

SOMMAIRE

| | |
|---|-----------|
| SOMMAIRE | 1 |
| LISTE DES ABREVIATIONS | 4 |
| INTRODUCTION GENERALE | 8 |
| 1 PREMIERE PARTIE : PRESENTATION DU PORTEFEUILLE DES ETABLISSEMENTS PUBLICS, DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET ELEMENTS DE GOUVERNANCE..... | 11 |
| 1.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU PORTEFEUILLE DES ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS..... | 12 |
| 1.1.1 Aperçu général des Entreprises du portefeuille de l'Etat du Cameroun..... | 12 |
| 1.1.1.1 Portefeuille global | 12 |
| 1.1.1.2 Répartition par secteur d'activités | 14 |
| 1.1.1.3 Répartition du nombre des entreprises publiques par catégorie | 16 |
| 1.1.2 Présentation du portefeuille des Etablissements Publics | 17 |
| 1.1.2.1 Portefeuille global | 17 |
| 1.1.2.2 Répartition par secteur d'activités | 20 |
| 1.1.2.3 Répartition des Etablissements Publics par Catégorie..... | 20 |
| 1.2 GOUVERNANCE DES ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS | 22 |
| 1.2.1 Mandat des dirigeants sociaux et qualité des administrateurs | 22 |
| 1.2.1.1 Mandat des dirigeants sociaux..... | 22 |
| 1.2.1.2 Statut de l'Administrateur | 26 |
| 1.2.2 Transmission des documents financiers et recrutement du personnel..... | 26 |
| 1.2.2.1 Transmission des documents financiers et réserves des commissaires aux comptes | 26 |
| 1.2.2.2 Recrutement du personnel..... | 28 |
| 1.2.3 Mise en conformité des textes organiques, rémunérations et avantages des dirigeants sociaux | 28 |
| 1.2.3.1 Mise en conformité des textes organiques..... | 28 |
| 1.2.3.2 Rémunérations et avantages des dirigeants sociaux | 32 |
| 1.2.4 Plateforme de concertation entre les tutelles techniques et la tutelle financière des Entreprises et Etablissements Publics..... | 33 |
| 2 DEUXIEME PARTIE : PERFORMANCES DES ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS..... | 34 |
| 2.1 PERFORMANCES ECONOMIQUE ET FINANCIERE DES ENTREPRISES PUBLIQUES..... | 35 |
| 2.1.1 Chiffres clés du portefeuille des Entreprises Publiques | 35 |
| 2.1.2 Performance économique des Entreprises Publiques | 37 |
| 2.1.2.1 Evolution des emplois | 37 |

| | | |
|----------|--|----|
| 2.1.2.2 | Evolution des investissements | 38 |
| 2.1.2.3 | Evolution du chiffre d'affaires | 39 |
| 2.1.2.4 | Evolution de la valeur ajoutée..... | 40 |
| 2.1.2.5 | Evolution de l'excédent brut d'exploitation et du rendement économique des immobilisations | 41 |
| 2.1.2.6 | Evolution du Résultat Net..... | 43 |
| 2.1.2.7 | Evolution de la Marge d'Exploitation | 46 |
| 2.1.2.8 | Evolution des charges du personnel sur la richesse créée..... | 47 |
| 2.1.2.9 | Evolution de la rotation de l'actif | 49 |
| 2.1.2.10 | Rentabilité des Entreprises Publiques | 50 |
| 2.1.3 | Performance financière des Entreprises Publiques | 54 |
| 2.1.3.1 | Amortissement de l'outil de production | 54 |
| 2.1.3.2 | Solvabilité | 55 |
| 2.1.3.3 | Evolution des Capitaux Propres..... | 57 |
| 2.1.3.4 | Risque de défaillance des Entreprises Publiques | 58 |
| 2.1.4 | Flux de trésorerie et autres dettes | 59 |
| 2.1.4.1 | L'analyse de l'état des flux de trésorerie..... | 59 |
| 2.1.4.2 | Prêts rétrocédés et encours des emprunts garantis par l'Etat (en milliards de FCFA).. | 61 |
| 2.1.5 | Relations financières et économiques avec l'Etat | 63 |
| 2.1.5.1 | Situation des dettes et créances réciproques entre l'Etat et les Entreprises | 63 |
| 2.1.5.2 | Subvention de réhabilitation aux Entreprises Publiques | 64 |
| 2.1.5.3 | Prise de participation de l'État et apports en compte courant associé en 2020 | 65 |
| 2.1.5.4 | Prix administrés | 66 |
| 2.1.5.5 | Coût des missions de service public | 66 |
| 2.1.6 | Situation des Entreprises à participation publique minoritaire | 66 |
| 2.1.6.1 | Portefeuille | 66 |
| 2.1.6.2 | Situation financière | 67 |
| 2.2 | PERFORMANCE BUDGETAIRE ET COMPTABLE DES ETABLISSEMENTS PUBLICS | 69 |
| 2.2.1 | Présentation des éléments de performance..... | 69 |
| 2.2.2 | Budget des Etablissements Publics | 69 |
| 2.2.2.1 | Situation générale des budgets des Etablissements Publics | 69 |
| 2.2.2.2 | Budget de fonctionnement | 72 |
| 2.2.2.3 | Budget d'investissement | 74 |

| | | |
|---------|---|-----|
| 2.2.2.4 | Recettes propres des Etablissements Publics de 2018 à 2020..... | 77 |
| 2.2.2.5 | Charges du personnel..... | 79 |
| 2.2.2.6 | Endettement..... | 81 |
| 2.3 | OBSERVATIONS GENERALES SUR LA SITUATION DES ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS | 84 |
| 2.3.1 | Situation des Entreprises Publiques | 84 |
| 2.3.2 | Situation des Etablissements Publics | 85 |
| 2.3.3 | Risques budgétaires | 85 |
| 2.3.3.1 | Source de risques budgétaires | 86 |
| 2.3.3.2 | Analyse des risques budgétaires pour l'Etat liés aux Entreprises Publiques..... | 87 |
| 2.3.3.3 | Risques budgétaires portés par les Etablissements Publics | 88 |
| 3 | TROISIEME PARTIE: CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS | 103 |
| | ANNEXE : FICHE DE SYNTHESE DES ENTREPRISES PUBLIQUES PAR SOUS-SECTEURS | 106 |
| | AGRICULTURE..... | 107 |
| | INDUSTRIE | 109 |
| | EAU ET ENERGIE | 111 |
| | CONSTRUCTION | 113 |
| | TOURISME | 115 |
| | TRANSPORT | 117 |
| | INFORMATION ET TÉLÉCOMMUNICATIONS | 119 |
| | SERVICES FINANCIERS..... | 121 |

LISTE DES ABREVIATIONS

| | | |
|----|---------------|---|
| 1 | ADC | Les Aéroports du Cameroun |
| 2 | AER | Agence d'Electrification Rurale |
| 3 | ALUBASSA | Société Aluminium de Bassa |
| 4 | ALUCAM | Compagnie Camerounaise de l'Aluminium |
| 5 | AMI | Appel à Manifestation d'Intérêt |
| 6 | ANAFOOT | Académie Nationale de Football |
| 7 | ANAFOR | Agence Nationale d'Appui au Développement Forestier |
| 8 | ANOR | Agence des Normes et de la Qualité |
| 9 | ANRP | Agence Nationale de Radioprotection |
| 10 | ANTIC | Agence Nationale des Technologies de l'Information et de la Communication |
| 11 | API | Agence de Promotion des Investissements |
| 12 | APME | Agence de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises |
| 13 | APN | Autorité Portuaire Nationale |
| 14 | APZE | Agence de Promotion des Zones Economiques |
| 15 | ARMP | Agence de Régulation des Marchés Publics |
| 16 | ARSEL | Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité |
| 17 | ART | Agence de Régulation des Télécommunications |
| 18 | ASCNPD | Agence de Service Civique National de Participation au Développement |
| 19 | AYABA HOTEL | AYABA HOTEL |
| 20 | BC-PME | Banque Camerounaise des Petites et Moyennes Entreprises |
| 21 | BUCREP | Bureau Central de Recensement de la Population |
| 22 | BUNEC | Bureau National de l'Etat Civil |
| 23 | CAA | Caisse Autonome d'Amortissement |
| 24 | CADEC | Caisse des Dépôts et Consignations |
| 25 | CAMAIR-Co | Cameroon Airlines Corporation |
| 26 | CAMPOST | Cameroon Postal Services |
| 27 | CAMTAINER S.A | Société Nationale de Transport et de Transit du Cameroun |
| 28 | CAMTEL | Cameroon Telecommunications |
| 29 | CAMWATER | Cameroon Water Utilities Corporation |
| 30 | CARPA | Conseil d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat |
| 31 | CBC | Commercial Bank of Cameroon |
| 32 | CCAA | Cameroon Civil Aviation Authority |
| 33 | CDC | Cameroon Development Corporation |
| 34 | CDEN | Caisse de Développement de l'Elevage du Nord |
| 35 | CDENO | Caisse Développement de l'Elevage du Nord-Ouest |
| 36 | CDJIM | Centre de Documentation Juridique, Judiciaire Multimédia |
| 37 | CDPM | Caisse de Développement des Pêches Maritimes |
| 38 | CEFAM | Centre de Formation des Administrateurs Municipaux |
| 39 | CENAME | Centrale Nationale d'Approvisionnement en Médicaments et Consommables Médicaux Essentiels |
| 40 | CENEEMA | Centre National d'Etudes et d'Expérimentation du Machinisme Agricole |
| 41 | CFC | Crédit Foncier du Cameroun |

| | | |
|----|-------------|---|
| 42 | CHC.SA | Cameroon Hotels Corporation |
| 43 | CHRACERH | Centre Hospitalier de Recherche et d'Application en Chirurgie Endoscopique et de Reproduction Humaine |
| 44 | CHU | Centre Hospitalier Universitaire |
| 45 | CICAM | Cotonnière Industrielle du Cameroun |
| 46 | CILRS | Comité Inter-régional de Lutte contre la Sécheresse |
| 47 | CIRCB | Centre International de Référence Chantal BIYA |
| 48 | CNCC | Conseil National des Chargeurs du Cameroun |
| 49 | CNIC | Chantier Naval et Industriel du Cameroun |
| 50 | CNPS | Caisse Nationale de Prévoyance Sociale |
| 51 | CNRPH | Centre National de Réhabilitation des Personnes Handicapées |
| 52 | CONAC | Commission Nationale Anticorruption |
| 53 | CP | Contrat de Partenariat |
| 54 | CPC | Centre Pasteur du Cameroun |
| 55 | CPE | Cameroon Publi-Expansion |
| 56 | CRTV | Cameroon Radio Television |
| 57 | CSPH | Caisse de Stabilisation des Prix des Hydrocarbures |
| 58 | CUD | Communauté Urbaine de Douala |
| 59 | CUY | Communauté Urbaine de Yaoundé |
| 60 | DSF | Déclaration Statistique et Fiscale |
| 61 | EDC | Electricity Development Corporation |
| 62 | EIFORCES | Ecole Internationale des Forces de Sécurité |
| 63 | ENAM | Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature |
| 64 | ENSTP | Ecole Nationale Supérieure des Travaux Publics |
| 65 | FAO/PAM | Comité de Gestion FAO/PAM |
| 66 | FEICOM | Fonds Spécial d'Equipement et d'Intervention Inter Communale |
| 67 | FMI | Fonds Monétaire International |
| 68 | FNE | Fonds National de l'Emploi |
| 69 | FODECC | Fonds de Développement des Filières Cacao et Café |
| 70 | FR | Fonds Routier |
| 71 | GCE Board | General Certificate of Education Board |
| 72 | HGD | Hôpital Général de Douala |
| 73 | HGOPED | Hôpital Gynéco-Obstétrique et Pédiatrique de Douala |
| 74 | HGOPY | Hôpital Gynéco-Obstétrique et Pédiatrique de Yaoundé |
| 75 | HGY | Hôpital Général de Yaoundé |
| 76 | HYDRAC | Hydrocarbures Analyses Contrôles |
| 77 | HYDRO MEKIN | Mekin Hydroelectric Development Corporation |
| 78 | IMPM | Institut des Recherches Médicales et d'Etudes des Plantes Médicinales |
| 79 | IN | Imprimerie Nationale |
| 80 | INC | Institut National de Cartographie |
| 81 | INJS | Institut National de la Jeunesse et des Sports |
| 82 | INS | Institut National de la Statistique |
| 83 | INTS | Institut National de Travail Social |
| 84 | IRAD | Institut de Recherches Agricoles pour le Développement |

| | | |
|-----|---------------|--|
| 85 | IRGM | Institut de Recherche Géologique et Minière |
| 86 | ISMP | Institut Supérieur de Management Public |
| 87 | LABOGENIE | Laboratoire National de Génie Civil |
| 88 | LANACOME | Laboratoire National de Contrôle de Qualité des Médicaments et d'Expertise |
| 89 | LANAVET | Laboratoire National Vétérinaire |
| 90 | LINAFI | Limbé Nautical Arts and Fisheries Institute |
| 91 | MAETUR | Mission d'Aménagement et d'Equipement des Terrains Urbains et Ruraux |
| 92 | MAGZI | Mission d'Aménagement et de Gestion des Zones Industrielles |
| 93 | MATGENIE | Parc National de Matériel de Génie Civil |
| 94 | MEADEN | Mission d'Etudes pour l'Aménagement du Nord |
| 95 | MEAO | Mission d'Etudes pour l'Aménagement de l'Océan |
| 96 | MIDENO | Mission de Développement du Nord-Ouest |
| 97 | MIDEPECAM | Mission de Développement de la Pêche Artisanale et Maritime |
| 98 | MIDIMA | Mission de Développement Intégré des Monts Mandara |
| 99 | MINEE | Ministère de l'Eau et de l'Energie |
| 100 | MINTP | Ministère des Travaux Publics |
| 101 | MIPROMALO | Mission de Promotion des Matériaux Locaux |
| 102 | MIRAP | Mission de Régulation des Approvisionnements des Produits de Grande Consommation |
| 103 | MoU | Memorandum of Understanding |
| 104 | OBC | Office du Baccalauréat du Cameroun |
| 105 | OC | Office Céréaliier |
| 106 | OHADA | Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires |
| 107 | ONACC | Observatoire National des Changements Climatiques |
| 108 | ONCC | Office National du Cacao et du Café |
| 109 | PAD | Port Autonome de Douala |
| 110 | PAK | Port Autonome de Kribi |
| 111 | PC | Palais des Congrès |
| 112 | PMUC | Pari Mutuel Urbain Camerounais |
| 113 | PP Plc | Pamol Plantations Plc |
| 114 | PPP | Partenariat Public Privé |
| 115 | SCDP | Société Camerounaise des Dépôts Pétroliers |
| 116 | SCP | Société à Capital Public |
| 117 | SEM | Société d'Economie Mixte |
| 118 | SEMRY | Société d'Expansion et de Modernisation de la Riziculture de Yagoua |
| 119 | SG - CAMEROUN | Société Générale du Cameroun |
| 120 | SGHC | Société des Grands Hôtels du Cameroun |
| 121 | SHE | Société Hôtelière de l'Est |
| 122 | SHNC | Société Hôtelière du Nord Cameroun |
| 123 | SIC | Société Immobilière du Cameroun |
| 124 | SNH | Société Nationale des Hydrocarbures |
| 125 | SNI | Société Nationale d'Investissement du Cameroun |
| 126 | SODECAO | Société de Développement du Cacao |
| 127 | SODECOTON | Société de Développement du Coton du Cameroun |

| | | |
|-----|-----------|---|
| 128 | SODEPA | Société de Développement et d'Exploitation des Productions Animales |
| 129 | SOHLI | Société Hôtelière du Littoral |
| 130 | SONARA | Société Nationale de Raffinage |
| 131 | SONATREL | Société Nationale de Transport de l'Electricité |
| 132 | SOPECAM | Société de Presse et d'Editions du Cameroun |
| 133 | SOWEDA | South West Development Authority |
| 134 | SRC | Société de Recouvrement des Créances du Cameroun |
| 135 | SUP, PTIC | Ecole Nationale Supérieure des Postes et Télécommunications |
| 136 | UBa | Université de Bamenda |
| 137 | UB | Université de Buea |
| 138 | Udla | Université de Douala |
| 139 | UDS | Université de Dschang |
| 140 | UMa | Université de Maroua |
| 141 | Undéré | Université de Ngaoundéré |
| 142 | UNVDA | Upper Nun Valley Development Authority |
| 143 | UTAVA | Unité de Traitements Agricoles par Voie Aérienne |
| 144 | UY1 | Université de Yaoundé I |
| 145 | UYII | Université de Yaoundé II |

INTRODUCTION GENERALE

Conformément aux dispositions de l'article 15 alinéa 1 de la loi n°2018/012 du 11 juillet 2018 portant Régime Financier de l'Etat et des autres entités publiques qui prescrit d'annexer au projet de loi de finances, un rapport sur les concours financiers de l'Etat aux Entreprises et Etablissements Publics, mettant également en relief l'évaluation des principaux risques budgétaires que ces entités font peser sur l'Etat ; la présente annexe « Tome Vert » retrace, de ce fait, la situation financière détaillée desdites structures pour le compte de l'exercice 2020, clos au 30 juin 2021.

L'exercice sous-revu ayant été marqué par un contexte international et interne particulier qui aura influencé l'activité économique et sociale, il convient de relever certains faits saillants susceptibles d'avoir impacté la performance de ce secteur.

Au plan international, en plus de la crise sanitaire en cours, le contexte est caractérisé par des conflits commerciaux prolongés et une série d'incertitudes politiques, qui se traduisent par une détérioration de la croissance économique mondiale dont le taux est tombé à son plus bas niveau après la crise financière de 2008, soit -2,4% contre 3,7% en 2019 et 3,6% en 2018. Les prévisions sur la croissance de l'économie mondiale dépendent grandement de la manière avec laquelle la pandémie à COVID-19, qui impacte l'économie mondiale sera réglée, ainsi que les mesures qui seront prises pour éviter une nouvelle escalade de tensions commerciales entre les USA et la Chine.

Au plan national, l'économie fait montre de résilience malgré les chocs exogènes et la situation économique précaire dans la sous-région. La situation sécuritaire s'est dégradée avec la crise dans les régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest, ainsi que les attaques sporadiques des groupes armés à la frontière Est qui se sont ajoutées à la pression de Boko Haram dans la partie Nord du pays, en dépit des appels du Gouvernement à la paix et au dépôt des armes. Ces facteurs constituent une menace pour la stabilité du pays et contribuent à augmenter les dépenses de sécurité de l'Etat, en même temps qu'ils découragent les investisseurs internationaux dans la perspective de l'organisation de la Coupe d'Afrique des Nations. En outre, l'incendie de la SONARA ayant entraîné la destruction quasi-totale de l'outil de production de la raffinerie et conséquemment son arrêt, est venu amplifier ce contexte difficile marqué par son résultat fortement déficitaire qui impacte négativement la performance financière agrégée des entreprises publiques.

A la suite de la précédente édition, le Tome Vert 2021 est élaboré dans un environnement caractérisé aussi bien par la poursuite des réformes des Entreprises et Etablissements Publics au Cameroun que par le renforcement du suivi des unités extrabudgétaires. Il procède également à l'analyse de l'endettement de ces entités et des contrats de Partenariat Public Privé (PPP), en vue d'évaluer les risques budgétaires liés à ces contrats.

Par ailleurs, dans le cadre de l'accompagnement technique des partenaires au développement notamment le Fonds Monétaire International (FMI) et la Banque Mondiale, le présent Tome Vert prend en compte certains aspects liés à la gouvernance des Entreprises et Etablissements Publics.

Sous cet aspect, des statistiques et nouveaux développements ont été présentés. Ils ont trait à la mise en conformité des statuts et textes de création, au taux de transmission des états financiers certifiés, des comptes administratifs et de gestion, aux réserves formulées par les différents commissaires aux comptes, ainsi qu'à la classification sectorielle des entreprises et Etablissements Publics.

La poursuite des réformes entreprises et l'implémentation des recommandations formulées par les partenaires au développement imposent que soit opéré le nécessaire saut qualitatif attendu de ces entités, permettant d'inverser la tendance de déclin observée dans la performance des entreprises ces dernières années. Le nouveau cadre juridique vise un changement radical de paradigme, lequel doit engager résolument les EEP sur le sentier de l'Émergence, prôné par le Chef de l'État à l'horizon 2035. Cela doit se traduire par la réalisation efficace et efficiente de leurs missions ou objet social, leur performance économique et financière, ainsi que l'amélioration de la qualité du service public.

En outre, la réforme des EEP a contribué à une responsabilisation plus accrue de leurs dirigeants, mais également au renforcement des mécanismes de reddition des comptes, de suivi-évaluation et de contrôle de l'activité de ces derniers, tant par les tutelles, que par les organes sociaux, sans préjudice des contrôles effectués par les autres organes compétents de l'État.

La réflexion ainsi menée analyse, d'une part, les actions réalisées et les résultats obtenus par lesdites unités extrabudgétaires pendant l'année 2020, avec une rétrospective sur les années 2019 et 2018. D'autre part, elle évalue de façon optimale la production des états financiers et des comptes administratifs, qui sont régulièrement exploités dans le cadre d'un système d'information intégré de gestion des finances publiques.

Le portefeuille des EEP est caractérisé par sa grande diversité, tant dans les secteurs tertiaire, secondaire, que primaire. Les EEP concourent à la mise en œuvre des stratégies sectorielles des départements ministériels, notamment dans les sous-secteurs : tourisme, agriculture, eau et énergie, industrie, services financiers, transport, construction, autres tertiaires, information et télécommunications.

Par ailleurs, le rapport relève l'existence de divers concours financiers de l'État au profit de 241 organismes subventionnés, dont le statut juridique n'est ni celui d'un Etablissement Public, ni celui d'une Entreprise publique. Une réflexion approfondie mériterait d'être menée concernant ces autres entités.

Sur le plan méthodologique et dans le cadre de la plateforme de suivi des performances des EEP, mise en place au niveau du Ministère des Finances, une revue des données relatives à l'endettement des EEP et des Projets de Partenariats Public-Privé (PPP) a été faite en vue d'évaluer leurs risques budgétaires. Des analyses spécifiques relatives à chaque entité ont été réalisées et complétées par des examens sectoriels et globaux. Dans cette perspective, les données comptables et financières ont été combinées et exploitées. De façon précise et afin d'apprécier la performance des entités étudiées, des analyses ont été effectuées sur la base du ratio de l'exécution budgétaire, du ratio de défaillance, de la marge d'exploitation, du taux d'endettement global, du poids des

charges de personnel, de l'indice de profitabilité et du résultat net. Ces analyses ont permis de distinguer en ce qui concerne les Etablissements Publics, les structures lourdement endettées, celles à faible consommation du Budget Investissement Public et aux effectifs pléthoriques. Pour les Entreprises Publiques, l'exploitation des documents financiers a permis de les classer en entités défailtantes ou viables, sans omettre de mettre en exergue le niveau de leur endettement.

Dans le présent Tome Vert, sur quarante-sept (47) entreprises publiques répertoriées, l'analyse porte sur trente-huit (38) Entreprises publiques. La situation financière de vingt-une (21) Entreprises dans lesquelles la participation de l'État dans le capital social est minoritaire est également présentée. Une partie importante de ce document est aussi consacrée à l'analyse des concours financiers apportés par l'État à quatre-vingts (80) Etablissements Publics sur la période 2018, 2019 et 2020. Toutefois, il y a lieu de noter que l'analyse de la performance des Etablissements Publics a porté sur cinquante-six (56) structures ayant transmis leurs comptes administratifs et de gestion.

De manière globale, ce document s'articule autour de trois (03) parties essentielles à savoir : la présentation du portefeuille des Etablissements Publics, des Entreprises publiques et des éléments de gouvernance (I), la performance des Entreprises et Etablissements Publics (II) les conclusions et recommandations (III).

1 PREMIERE PARTIE : PRESENTATION DU PORTEFEUILLE DES
ETABLISSEMENTS PUBLICS, DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET ELEMENTS
DE GOUVERNANCE

1.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU PORTEFEUILLE DES ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS

1.1.1 Aperçu général des Entreprises du portefeuille de l'Etat du Cameroun

L'examen des entreprises du portefeuille de l'Etat s'est basé sur 03 principaux critères : la participation de l'Etat au capital social, la catégorisation sectorielle de chaque entreprise et la classification de chaque entité suivant son chiffre d'affaires.

1.1.1.1 Portefeuille global

Le portefeuille de l'État comprend 69 entreprises, réparties dans les 10 régions et regroupées en plusieurs secteurs d'activités.

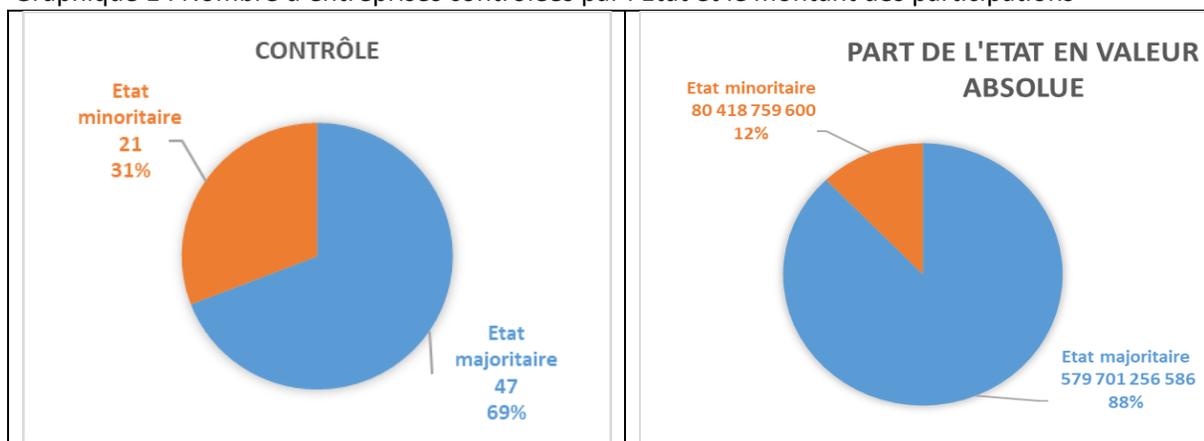
Tableau 1 : Part de l'État dans le capital social des entreprises en valeurs

| Code | Sigle | CAPITAL SOCIAL | PART ETAT (en %) | VOLUME (en valeur absolue) |
|------|---------------|----------------|------------------|----------------------------|
| 1 | SIC | 75 000 000 000 | 86,00% | 69 036 750 000 |
| 2 | CAMTEL | 67 904 430 000 | 100,00% | 67 904 430 000 |
| 3 | SABC | 57 363 630 000 | 10,00% | 5 737 270 000 |
| 4 | CDC | 53 503 108 084 | 100,00% | 53 503 108 084 |
| 5 | BICEC | 49 080 000 000 | 17,50% | 8 589 000 000 |
| 6 | ENEO | 47 148 690 000 | 44,00% | 20 745 423 600 |
| 7 | SOCAPALM | 45 757 890 000 | 22,40% | 10 229 520 000 |
| 8 | SNI | 32 067 401 690 | 100,00% | 32 067 401 690 |
| 9 | PAD | 30 575 553 255 | 100,00% | 30 575 553 255 |
| 10 | CAMWATER | 28 501 178 819 | 100,00% | 28 501 178 819 |
| 11 | SOSUCAM | 27 531 110 000 | 24,00% | 6 600 580 000 |
| 12 | SEMRY | 25 386 350 210 | 100,00% | 25 386 350 210 |
| 13 | CHC | 22 308 580 000 | 95,60% | 21 335 925 912 |
| 14 | CAMAIR-Co | 21 856 000 000 | 100,00% | 21 856 000 000 |
| 15 | ALUCAM | 21 266 200 422 | 94,00% | 19 990 493 103 |
| 16 | SONARA | 19 560 062 500 | 96,00% | 18 778 522 500 |
| 17 | CNIC | 18 842 700 000 | 100,00% | 18 842 700 000 |
| 18 | SCDP | 16 800 000 000 | 100,00% | 16 800 000 000 |
| 19 | HEVECAM | 15 747 950 000 | 10,00% | 1 574 800 000 |
| 20 | CAMRAIL S.A | 15 314 830 000 | 13,50% | 2 071 530 000 |
| 21 | EDC | 15 000 000 000 | 100,00% | 15 000 000 000 |
| 22 | CIMENCAM | 14 560 000 000 | 43,10% | 6 272 136 000 |
| 23 | SG - CAMEROUN | 12 500 000 000 | 25,60% | 3 200 000 000 |
| 24 | DPDC SA | 12 494 500 000 | 44,00% | 5 497 580 000 |
| 25 | CBC | 12 000 000 000 | 98,00% | 11 760 000 000 |
| 26 | SCB CAMEROUN | 10 540 000 000 | 49,00% | 5 164 600 000 |
| 27 | BC- PME | 10 000 000 000 | 100,00% | 10 000 000 000 |
| 28 | CFC | 10 000 000 000 | 100,00% | 10 000 000 000 |
| 29 | PAK | 10 000 000 000 | 100,00% | 10 000 000 000 |

| Code | Sigle | CAPITAL SOCIAL | PART ETAT (en %) | VOLUME (en valeur absolue) |
|--------------|------------------|------------------------|------------------|----------------------------|
| 30 | MATGENIE | 10 000 000 000 | 100,00% | 10 000 000 000 |
| 31 | SONATREL | 10 000 000 000 | 100,00% | 10 000 000 000 |
| 32 | PAL | 10 000 000 000 | 100,00% | 10 000 000 000 |
| 33 | SONAMINES | 10 000 000 000 | 100,00% | 10 000 000 000 |
| 34 | SNH | 8 000 000 000 | 100,00% | 8 000 000 000 |
| 35 | HYDRO MEKIN | 7 500 000 000 | 100,00% | 7 500 000 000 |
| 36 | SIC CACAOS | 6 885 000 000 | 15,00% | 1 035 000 000 |
| 37 | SAFACAM | 6 210 000 000 | 11,20% | 692 970 000 |
| 38 | PPPic | 5 954 440 000 | 98,90% | 5 888 780 000 |
| 39 | LANAVET | 4 973 950 000 | 100,00% | 4 973 950 000 |
| 40 | SOCAVER | 4 552 840 000 | 20,20% | 917 730 000 |
| 41 | ANAFOR | 4 238 870 000 | 100,00% | 4 238 870 000 |
| 42 | AYABA HOTEL | 4 238 870 000 | 100,00% | 4 238 870 000 |
| 43 | MAISCAM | 3 900 000 000 | 5,00% | 195 000 000 |
| 44 | LABOGENIE | 3 500 000 000 | 100,00% | 3 500 000 000 |
| 45 | SOHLI | 3 500 000 000 | 100,00% | 3 500 000 000 |
| 46 | SOPECAM | 2 564 670 000 | 100,00% | 2 564 670 000 |
| 47 | SHNC | 2 414 445 145 | 100,00% | 2 414 445 145 |
| 48 | SRC | 2 000 000 000 | 100,00% | 2 000 000 000 |
| 49 | ECAM PLACAGES SA | 1 928 970 000 | 30,00% | 578 680 000 |
| 50 | SEMC | 1 924 730 000 | 17,50% | 336 940 000 |
| 51 | SODECOTON | 1 510 000 000 | 59,00% | 890 900 000 |
| 52 | MAETUR | 1 500 000 000 | 100,00% | 1 500 000 000 |
| 53 | ACEP S.A | 1 440 000 000 | 25,00% | 360 000 000 |
| 54 | SHE | 1 375 000 000 | 100,00% | 1 375 000 000 |
| 55 | CICAM | 1 158 000 000 | 100,00% | 1 158 000 000 |
| 56 | KPDC SA | 1 145 500 000 | 44,00% | 504 020 000 |
| 57 | CAMPOST | 1 000 000 000 | 100,00% | 1 000 000 000 |
| 58 | SGHC | 962 720 000 | 93,90% | 903 650 000 |
| 59 | SODEPA | 833 750 000 | 100,00% | 833 750 000 |
| 60 | MIDEPECAM | 637 490 000 | 100,00% | 637 490 000 |
| 61 | CLGG SA | 600 000 000 | 14,30% | 85 980 000 |
| 62 | ALUBASSA | 463 550 000 | 95,80% | 444 055 868 |
| 63 | ADC | 436 000 000 | 71,00% | 309 560 000 |
| 64 | CAMTAINER | 360 000 000 | 70,00% | 252 000 000 |
| 65 | PMUC | 200 000 000 | 15,00% | 30 000 000 |
| 66 | MAGZI | 134 852 000 | 100,00% | 134 852 000 |
| 67 | UTAVA | 100 000 000 | 100,00% | 100 000 000 |
| 68 | CPE | 40 000 000 | 10,00% | 4 000 000 |
| 69 | SOCATRAL | 0 | 0,00% | 0 |
| TOTAL | | 926 793 812 125 | | 660 120 016 186 |

Le portefeuille de participation publique compte 69 entreprises donc 47 sous le contrôle de l'État et 22 où l'État a une participation minoritaire. Il y a lieu de relever que la société ALUCAM a procédé à une fusion/absorption de la SOCATRAL. Ce qui fait que le portefeuille de l'État sera désormais constitué de 68 entreprises, soit 21 entreprises à participation publique minoritaire.

Graphique 1 : Nombre d'entreprises contrôlées par l'Etat et le montant des participations



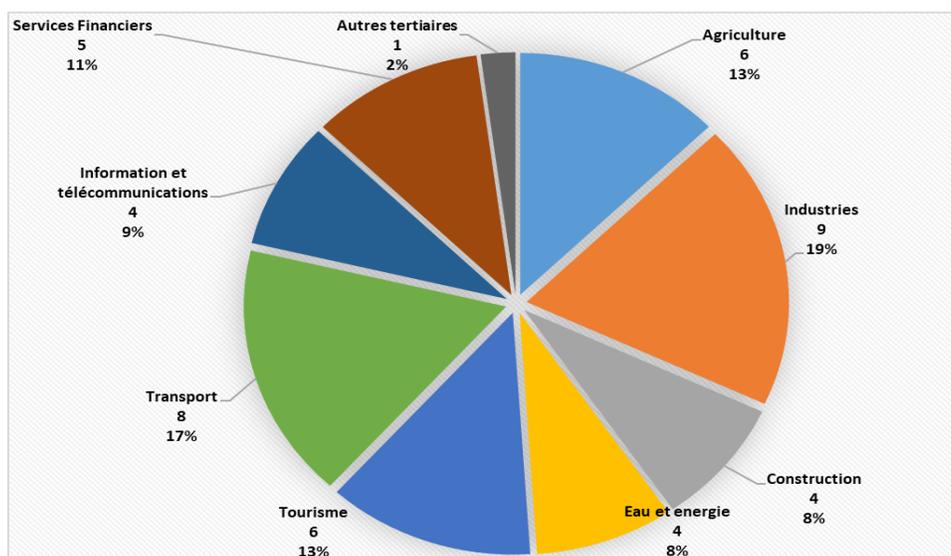
L'enveloppe globale des participations de l'État est de 660 milliards de FCFA. Les entreprises publiques ont un volume de 579,7 milliards contre 80,4 milliards pour les entités où la participation publique est minoritaire dans le capital social.

1.1.1.2 Répartition par secteur d'activités

Tableau 2 : Liste des entreprises par secteur d'activités

| PRIMAIRE | SECONDAIRE | | | TERTIAIRE | | | | |
|-------------------------|--------------|----------------|--------------|-----------------|-----------|-----------------------------------|---------------------|-------------------|
| Agriculture | Industrie | Eau et énergie | Construction | Tourisme | Transport | Information et télécommunications | Services Financiers | Autres tertiaires |
| ETAT MAJORITAIRE | | | | | | | | |
| SODECOTON | PPPIc | SONATREL | LABOGENIE | CHC | CNIC | CAMTEL | BC- PME | SIC |
| ANAFOR | SODEPA | CAMWATER | MAETUR | SOHLI | PAD | CAMPOST | SNI | |
| CDC | SNH | EDC | MAGZI | AYABA HOTEL | PAK | SOPECAM | CBC | |
| SEMRY | ALUCAM | HYDRO MEKIN | MATGENIE | HOTEL MONT FEBE | ADC SA | CPE | CFC | |
| MIDEPECAM | SONARA | | | SHE | CAMAIR-Co | | SRC | |
| UTAVA | CICAM | | | SHNC | SCDP | | | |
| | LANAVET | | | | PAL | | | |
| | SONAMINE | | | | CAMTAINER | | | |
| | ALUBASSA | | | | | | | |
| ETAT MINORITAIRE | | | | | | | | |
| SOCAPALM | CIMENCAM | KPDC | | | CAMRAIL | | SG - CAMEROUN | PMUC |
| HEVECAM | ECAM PLACAGE | DPDC | | | CLGG SA | | ACEP S.A | |
| SAFACAM | SABC | ENEO | | | | | SCB CAMEROUN | |
| MAISCAM | SEMC | | | | | | BICEC | |
| | SOCAVER | | | | | | | |
| | SOSUCAM | | | | | | | |
| | SIC CACAOS | | | | | | | |

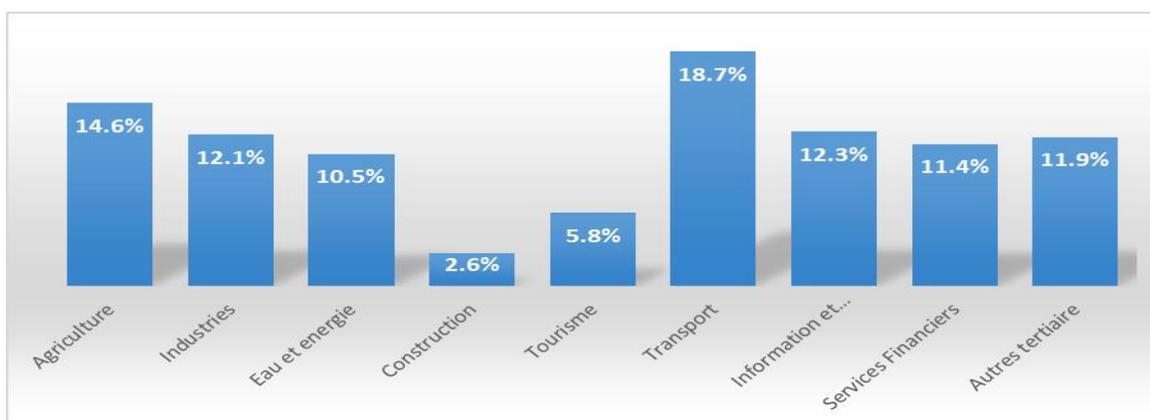
Graphique 2 : Ventilation des entreprises publiques par sous-secteurs



Comme l'indique le graphique ci-dessus présenté, les entreprises publiques relevant du portefeuille sont réparties par sous-secteurs de la manière suivante :

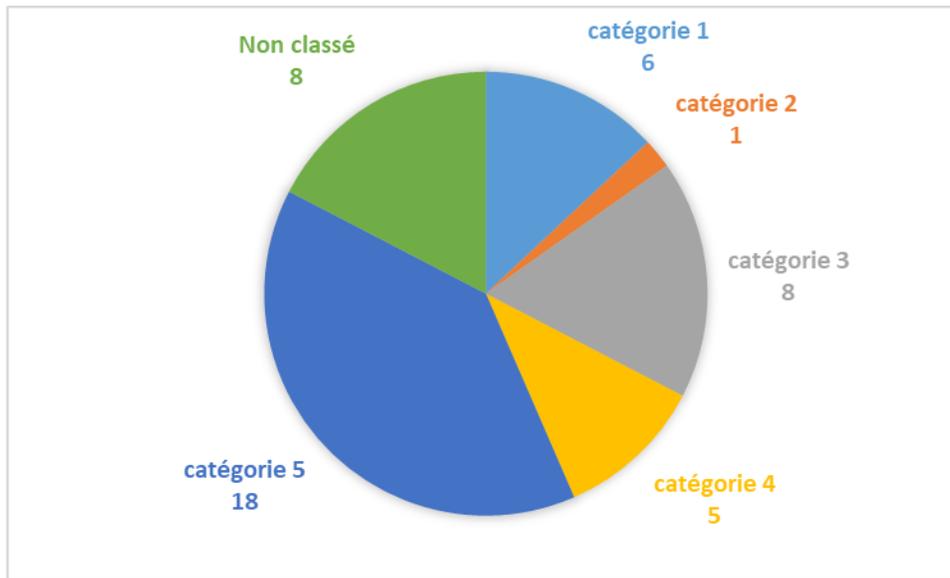
- Agriculture : 06 entreprises ;
- Construction : 04 entreprises ;
- Eau et Energie : 04 entreprises ;
- Industries : 09 entreprises ;
- Transport : 08 entreprises ;
- Information et télécommunications : 04 entreprises
- Tourisme : 06 entreprises
- Services financiers : 05 entreprises ;
- Autres tertiaires : 01 entreprise.

Graphique 3 : Répartition en pourcentage des participations de l'État dans les entreprises publiques par sous-secteurs d'activités



Le transport et l'agriculture sont les sous-secteurs où les prises de participation de l'État sont les plus importantes, avec respectivement 18,7% et 14,6% de l'ensemble des participations dans les entreprises publiques.

1.1.1.3 Répartition du nombre des entreprises publiques par catégorie



L'arrêté portant classification des entreprises publiques au Cameroun a procédé à la répartition des dites entités au nombre de 36, en 05 catégories suivant le chiffre d'affaires moyen des trois derniers exercices fiscaux :

Catégorie 1 : Chiffre d'affaires supérieur à 100 milliards ;

Catégorie 2 : Chiffre d'affaires inférieur à 100 milliards et supérieur à FCFA 50 milliards ;

Catégorie 3 : Chiffre d'affaires inférieur à FCFA 50 milliards et supérieur à FCFA 10 milliards ;

Catégorie 4 : Chiffre d'affaires inférieur à FCFA 10 milliards et supérieur à FCFA 05 milliards ;

Catégorie 5 : Chiffre d'affaires inférieur à FCFA 05 milliards.

Par ailleurs, il y a lieu de relever que 11 entreprises publiques n'ont pas été classées pour des raisons diverses. Il s'agit notamment des hôtels (AYABA Hôtel, SGHC, CHC S.A, SOHLI, SHE, SHNC), ainsi que les établissements de crédits et les entreprises nouvellement créées.

Les hôtels AYABA Hôtel, SGHC, CHC S.A, SOHLI, SHNC relèvent du portefeuille de la SNI et la SHE est rattachée au Ministère du Tourisme. La SNI et la SRC sont régies par la réglementation de la Commission Bancaire d'Afrique Centrale (COBAC) en ce qui concerne leurs rémunérations et les avantages des dirigeants sociaux.

1.1.2 Présentation du portefeuille des Etablissements Publics

1.1.2.1 Portefeuille global

Le portefeuille des Etablissements Publics au Cameroun comporte 83 entités, dont 72 ont été classés et huit (08) universités ne l'ont pas été. Sur les 83, trois sont sortis (CONAC, UTAVA et LANAVET) et deux (CDJMM et INTS) ne sont pas opérationnels. En résumé, le portefeuille étudié porte sur 78 Etablissements Publics.

A date, le volume des concours financiers de l'Etat aux Etablissements Publics est de FCFA 374 224 323 485 pour l'exercice 2020 tel qu'illustré dans le tableau ci-après :

| | | | Subventions 2018 | Subventions 2019 | Subventions 2020 |
|---|---|-----------------|------------------|------------------|------------------|
| Ministère de santé publique : MINSANTE | | | | | |
| 1 | Centrale Nationale d'Approvisionnement en Médicaments et Consommables Médicaux Essentiels | <i>CENAME</i> | 12733221000 | 7579587000 | 4492591000 |
| 2 | Centre Hospitalier de Recherche en Chirurgie | <i>CHRACERH</i> | 530 000 000 | 530 000 000 | 530 000 000 |
| 3 | Centre Hospitalier Universitaire | <i>CHU</i> | 1 300 000 000 | 1 500 000 000 | 1 500 000 000 |
| 4 | Centre International de Référence Chantal BIYA | <i>CIRCB</i> | 1 960 000 000 | 1 960 000 000 | 1 960 000 000 |
| 5 | Centre pasteur | <i>CPC</i> | 500 000 000 | 600 000 000 | 600 000 000 |
| 6 | Hôpital Général de Douala | <i>HGD</i> | 1 400 000 000 | 1 400 000 000 | 1 600 000 000 |
| 7 | Hôpital Général de Yaoundé | <i>HGY</i> | 1 400 000 000 | 1 400 000 000 | 1 600 000 000 |
| 8 | Hôpital Gynéco-Obstétrique et Pédiatrique de Douala | <i>HGOPD</i> | 1 000 000 000 | 1 000 000 000 | 1 300 000 000 |
| 9 | Hôpital Gynéco-Obstétrique et Pédiatrique de Yaoundé | <i>HGOPIY</i> | 1 200 000 000 | 1 200 000 000 | 1 500 000 000 |
| 10 | Laboratoire National de Contrôle de Qualité des Médicaments et d'Expertise | <i>LANACOME</i> | 1 250 000 000 | 429 563 000 | 305 882 000 |
| Ministère de l'économie, de la planification et de l'aménagement du territoire : MINEPAT | | | | | |
| 11 | Agence de Promotion des Zones Economiques | <i>APZE</i> | 50 000 000 | 50 000 000 | 0 |
| 12 | Bureau Central des recensements de la Population | <i>BUCREP</i> | 400 000 000 | 400 000 000 | 600 000 000 |
| 13 | Comité Régional de Lutte contre la Sécheresse | <i>CRLS</i> | 80 000 000 | 80 000 000 | 200 000 000 |
| 14 | Conseil d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat | <i>CARPA</i> | 300 000 000 | 300 000 000 | 300 000 000 |
| 15 | Institut National de la Statistique | <i>INS</i> | 1 800 000 000 | 2 346 452 000 | 2 346 452 000 |
| 16 | Mission de développement du Nord Ouest | <i>MIDENO</i> | 400 000 000 | 400 000 000 | 500 000 000 |
| 17 | Mission de Développement Intégré des Monts Mandara | <i>MIDIMA</i> | 200 000 000 | 200 000 000 | 300 000 000 |
| 18 | Mission d'Etudes pour l'Aménagement de l'Océan | <i>MEAO</i> | 250 000 000 | 250 000 000 | 250 000 000 |
| 19 | Mission d'Etudes pour l'Aménagement du Nord | <i>MEADEN</i> | 250 000 000 | 250 000 000 | 300 000 000 |
| 20 | South West Development Authority | <i>SOWEDA</i> | 700 000 000 | 700 000 000 | 700 000 000 |
| Ministère de l'enseignement supérieur : MINESUP | | | | | |
| 21 | Université de Bamenda | <i>UBa</i> | 2 900 000 000 | 3 100 000 000 | 3 100 000 000 |
| 22 | Université de Buéa | <i>UB</i> | 2 000 000 000 | 2 000 000 000 | 3 800 000 000 |
| 23 | Université de Douala | <i>Udla</i> | 2 850 000 000 | 2 850 000 000 | 5 000 000 000 |
| 24 | Université de Dschang | <i>UDS</i> | 2 050 000 000 | 2 050 000 000 | 3 150 000 000 |
| 25 | Université de Maroua | <i>UMa</i> | 1 900 000 000 | 1 900 000 000 | 3 420 000 000 |
| 26 | Université de Ngaoundéré | <i>Undéré</i> | 2 050 000 000 | 2 050 000 000 | 3 970 000 000 |
| 27 | Université de Yaoundé I | <i>UYI</i> | 3 800 000 000 | 3 800 000 000 | 6 200 000 000 |
| 28 | Université de Yaoundé II | <i>UYII</i> | 2 450 000 000 | 2 450 000 000 | 3 700 000 000 |

| | | | Subventions 2018 | Subventions 2019 | Subventions 2020 |
|---|---|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural: MINADER | | | | | |
| 29 | Centre National d'Etude et d'Expérimentation du Machinisme Agricole | <i>CENEEMA</i> | 500 000 000 | 550 000 000 | 550 000 000 |
| 30 | Comité de Gestion FAO/PAM/CNCCF | <i>FAO/PAM</i> | 300 000 000 | 300 000 000 | 300 000 000 |
| 31 | Office Céréaliier | <i>OC</i> | 300 000 000 | 300 000 000 | 300 000 000 |
| 32 | Société de Développement du Cacao | <i>SODECAO</i> | 1 350 000 000 | 1 350 000 000 | 1 350 000 000 |
| Ministère de la Recherche Scientifique et de l'Innovation: MINRESI | | | | | |
| 33 | Agence Nationale de Radioprotection | <i>ANRP</i> | 350 000 000 | 350 000 000 | 350 000 000 |
| 34 | Institut de Recherche Géologique et Minière | <i>IRGM</i> | 500 000 000 | 500 000 000 | 5 000 000 000 |
| 35 | Institut de Recherche Médicale et des Plantes Médicinales | <i>IMPM</i> | 400 000 000 | 400 000 000 | 400 000 000 |
| 36 | Institut de Recherches Agricoles pour le Développement | <i>IRAD</i> | 2 300 000 000 | 2 300 000 000 | 2 300 000 000 |
| 37 | Institut National de Cartographie | <i>INC</i> | 300 000 000 | 300 000 000 | 300 000 000 |
| 38 | Centre National de l'Education | <i>CNE</i> | 100 000 000 | 100 000 000 | 200 000 000 |
| Ministère du Commerce : MINCOMMERCE | | | | | |
| 39 | Caisse de Stabilisation des prix des Prix des Hydrocarbures | <i>CSPH</i> | | | |
| 40 | Fonds de Développement des Filières Cacao et Cacao | <i>FODECC</i> | | | |
| 41 | Mission de Régulation des Produits de grande consommation | <i>MIRAP</i> | 800 000 000 | 800 000 000 | 8 000 000 000 |
| 42 | Office National du Cacao et du Café | <i>ONCC</i> | | | |
| Ministère de la Décentralisation et du Développement Local : MINDDEVEL | | | | | |
| 43 | Bureau National de l'Etat Civil | <i>BUNEC</i> | 600 000 000 | 600 000 000 | 600 000 000 |
| 44 | National School of Local Administration | <i>NASLA</i> | 250 000 000 | 250 000 000 | 2 074 985 983 |
| 45 | Fonds Spécial d'Equipement et d'Intervention Inter Communale | <i>FEICOM</i> | 210 924 675 404 | 210 924 675 404 | 210 924 675 404 |
| Ministère de l'Elevage, des Pêches et Industries Animales : MINEPIA | | | | | |
| 46 | Caisse de Développement de la Pêche Maritime | <i>CDPM</i> | | | |
| 47 | Caisse de Développement de l'Elevage du Nord | <i>CDEN</i> | 300 000 000 | 300 000 000 | 230 000 000 |
| 48 | Caisse Développement de l'Elevage du Nord-Ouest | <i>CDENO</i> | 350 000 000 | 350 000 000 | 350 000 000 |
| 49 | Limbé Nautical Arts and Fisheries Institute | <i>LINAFI</i> | 150 000 000 | 400 000 000 | 400 000 000 |
| Ministère des Finances : MINFI | | | | | |
| 50 | Caisse Autonome d'Amortissement | <i>CAA</i> | 500 000 000 | | 500 000 000 |
| 51 | Fonds Routier | <i>FR</i> | | | |
| Ministère des Postes et Télécommunications : MINPOSTEL | | | | | |
| 52 | Agence de Régulation des Télécommunications | <i>ART</i> | 49 974 174 000 | 38 191 976 006 | 41 980 139 000 |
| 53 | Agence Nationale des technologies de l'Information et de la Communication | <i>ANTIC</i> | 500 000 000 | 500 000 000 | 500 000 000 |
| 54 | Ecole Nationale Supérieure des Postes et Télécommunications | <i>SUP, PTIC</i> | 400 000 000 | 400 000 000 | 500 000 000 |
| Ministère des Sports et de l'Education Physique : MINSEP | | | | | |
| 55 | Académie Nationale de Football | <i>ANAFoot</i> | 500 000 000 | 800 000 000 | 800 000 000 |
| 56 | Institut National de la Jeunesse et des Sport | <i>INJS</i> | 650 000 000 | 650 000 000 | 650 000 000 |
| Ministère des Transports : MINT | | | | | |
| 57 | Autorité portuaire nationale | <i>APN</i> | 2 739 999 994 | 3 279 314 453 | 3 180 000 000 |
| 58 | Cameroon Civil Aviation Authority | <i>CCAA</i> | - | - | - |

| | | | Subventions 2018 | Subventions 2019 | Subventions 2020 |
|--|--|-----------|------------------------|------------------------|------------------------|
| 59 | Conseil National des chargeurs du Cameroun | CNCC | 5 429 705 627 | 5 409 648 022 | 5 458 170 774 |
| Ministère des Affaires Sociales : MINAS | | | | | |
| 60 | Centre National de Réhabilitation des Personnes Handicapés | CNRPH | 600 000 000 | 600 000 000 | 900 000 000 |
| Ministère de l'Eau et de l'Energie : MINEE | | | | | |
| 61 | Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité | ARSEL | 300 000 000 | 300 000 000 | 300 000 000 |
| 62 | Agence d'Electrification Rurale | AER | 500 000 000 | 500 000 000 | 500 000 000 |
| Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative : MINFOPRA | | | | | |
| 63 | Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature | ENAM | 2 500 000 000 | 2 500 000 000 | 2 500 000 000 |
| 64 | Institut Supérieur Management Public | ISMP | 400 000 000 | 400 000 000 | 600 000 000 |
| Ministère des Travaux Publics : MINTP | | | | | |
| 65 | Ecole Nationale Supérieure des Travaux Publics | ENSTP | 330 000 000 | 330 000 000 | 330 000 000 |
| 66 | Mission de Promotion des Matériaux Locaux | MIPROMALO | 550 000 000 | 700 000 000 | 700 000 000 |
| SECRETARIAT GENERAL PRESIDENCE : SG/PR | | | | | |
| 67 | Agence de Promotion des Investissements | API | 900 000 000 | 900 000 000 | 0 |
| 68 | Agence de Régulation des Marchés Publics | ARMP | 1 500 000 000 | 1 500 000 000 | 1 500 000 000 |
| MINDEF/DGSN | | | | | |
| 69 | Office National des Anciens Combattants | ONAC | 432 145 693 | 386 015 712 | 395 810 290 |
| 70 | Ecole Internationales des Forces de Sécurité | EIFORCES | 1 700 000 000 | 1 750 000 000 | 1 750 000 000 |
| Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle : MINEFOP | | | | | |
| 71 | Fonds National de l'Emploi | FNE | 7 932 577 182 | 7 040 085 432 | 7 606 755 335 |
| Ministère de l'Industrie, des Mines et du Développement Technologique : MINMIDT | | | | | |
| 72 | Agence des Normes et de la Qualité | ANOR | 4 412 020 884 | 5 082 637 348 | 3 920 930 225 |
| Ministère de La Jeunesse : MINJEUN | | | | | |
| 73 | Agence du Service Civique National de Participation au Développement | ASCNPD | 900 000 000 | 900 000 000 | 1 100 000 000 |
| Ministère des Arts et la Culture : MINAC | | | | | |
| 74 | Palais des Congrès | PC | 500 000 000 | 500 000 000 | 500 000 000 |
| Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Economie Sociale et de l'Artisanat: MINPMEESA | | | | | |
| 75 | Agence de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises | A-PME | 300 000 000 | 300 000 000 | 300 000 000 |
| Ministère de l'Environnement et de la Protection de la Nature : MINEP | | | | | |
| 76 | Observatoire National sur les Changements Climatiques | ONACC | 200 000 000 | 200 000 000 | 200 000 000 |
| Ministère de l'Enseignement secondaire : MINESEC | | | | | |
| 77 | General Certificate | GCE BOARD | 400 000 000 | 400 000 000 | 400 000 000 |
| 78 | Office du Baccalauréat du Cameroun | OBC | 7 629 184 098 | 8 579 360 955 | 10 297 931 474 |
| | TOTAL | | 360 157 703 882 | 344 949 315 332 | 374 224 323 485 |

De 2018 à 2020, les concours financiers de l'Etat apportés aux Etablissements Publics sont passés respectivement de 360 157 703 882 en 2018, 344 949 315 332 en 2019 et à 374 224 323 485 en 2020. On note ainsi une évolution croissante des subventions et transferts aux EP de FCFA 29 275 008 153 en valeur absolue, soit 8,5% en valeur relative entre 2019 et 2020.

1.1.2.2 Répartition par secteur d'activités

| SECTEURS | EFFECTIFS |
|--------------------------------------|-----------|
| Administration | 4 |
| Communication | 3 |
| Culture | 1 |
| Economie | 2 |
| Enseignement, formation et recherche | 25 |
| Infrastructures | 1 |
| Mission de développement | 5 |
| Pêche | 1 |
| Production et commerce | 14 |
| Régulation | 2 |
| Santé | 10 |
| Sécurité | 2 |
| Sécurité sociale | 1 |
| Souveraineté | 6 |
| Sport et loisirs | 1 |
| Transport | 2 |
| Total général | 80 |

Au regard du tableau ci-dessus qui présente la répartition par secteur d'activités des Etablissements Publics, il se dégage que l'Etat a mis l'accent sur la formation, la santé, la production et le commerce.

1.1.2.3 Répartition des Etablissements Publics par Catégorie

L'arrêté portant classification des Etablissements Publics au Cameroun a procédé à la répartition des dites entités au nombre de 75, en 05 catégories suivant le budget moyen des trois derniers exercices fiscaux :

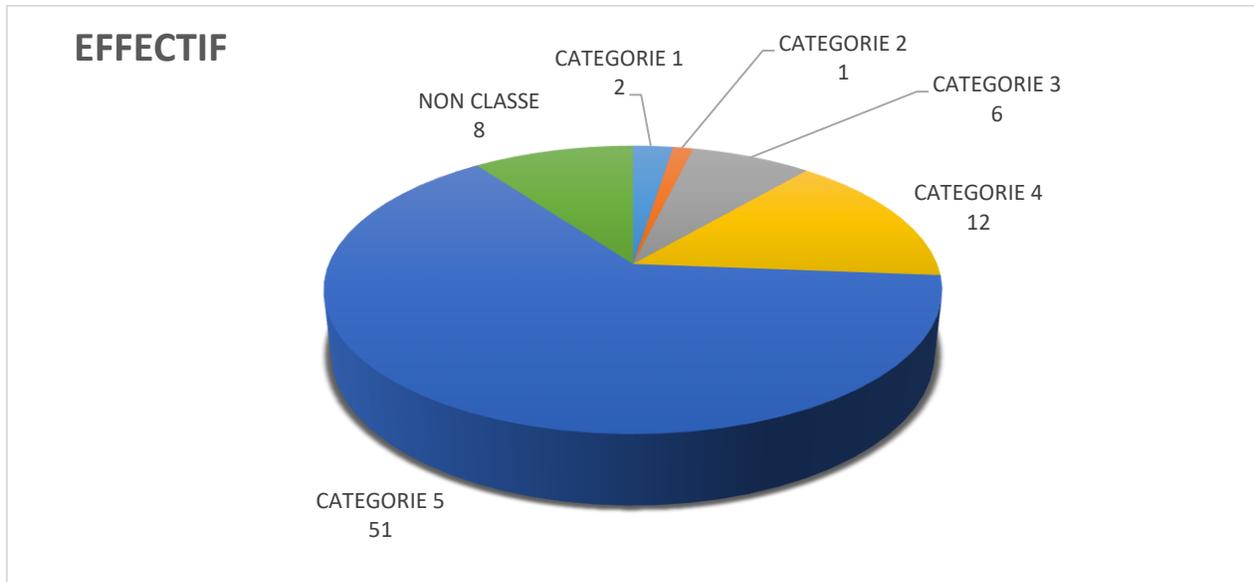
Catégorie 1 : budget moyen supérieur à 100 milliards ;

Catégorie 2 : budget moyen inférieur à 100 milliards et supérieur à FCFA 50 milliards ;

Catégorie 3 : budget moyen inférieur à FCFA 50 milliards et supérieur à FCFA 10 milliards ;

Catégorie 4 : budget moyen inférieur à FCFA 10 milliards et supérieur à FCFA 05 milliards ;

Catégorie 5 : budget moyen inférieur à FCFA 05 milliards.



La classification des Etablissements publics actée par l'arrêté n°200/MINFI du 04 mai 2020 porte uniquement sur 75 entités, du fait de l'exclusion de certaines structures à caractère spécifique et celles ayant connu des mutations. C'est le cas notamment des 08 universités qui sont régies par les textes spéciaux du secteur de l'enseignement supérieur et de la CONAC.

Le LANAVET et UTAVA devenus des sociétés à capital public seront classés dans les rangs des entreprises publiques.

1.2 GOUVERNANCE DES ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS

La gouvernance a trait à l'éthique, la gestion des risques, la conformité, le respect de principe de légalité, la transparence et la responsabilité des acteurs dans le fonctionnement des EEP.

Dans le paysage des EEP camerounais, les problèmes de gouvernance demeurent une préoccupation majeure notamment en ce qui concerne les mandats des dirigeants sociaux, le statut des administrateurs, la mise en conformité, la transmission des documents et la rémunération et autres avantages servis.

1.2.1 Mandat des dirigeants sociaux et qualité des administrateurs

1.2.1.1 Mandat des dirigeants sociaux

En ce qui concerne les Etablissements Publics, la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 dispose respectivement en ses articles 18 et 36, que le PCA est nommé par décret du Président de la République pour un mandat de trois (03) ans renouvelable une (01) fois. Il en est de même pour les autres membres du Conseil d'administration. Quant au Directeur Général et le Directeur Général Adjoint, ils sont également nommés par décret présidentiel pour un mandat de trois (03) ans renouvelable deux (02) fois.

S'agissant des Entreprises publiques, les articles 51, 52 et 70 de la loi n°2017/011 du 12 juillet 2017 disposent respectivement que, le Président du Conseil d'Administration est désigné parmi les membres dudit Conseil ; la durée du mandat du Président étant de trois (03) ans renouvelable une (01) fois, comme celui de tous les autres membres. Le Directeur Général et son adjoint quant à eux, sont nommés à la majorité des deux tiers (2/3) par le Conseil d'Administration, sur proposition de l'actionnaire majoritaire ou unique pour un mandat de trois ans renouvelable éventuellement deux fois.

A l'observation, plus de 60% des dirigeants sociaux ont des mandats échus ou ont perdu la qualité qui a présidé à leur désignation.

Sans être exhaustif, les tableaux ci-dessous présentent la situation des mandats des dirigeants sociaux en activité.

Tableau 1 : Présentation de la situation des mandats des dirigeants sociaux des Entreprises Publiques

| N° | Raison sociale | PCA | DG | DGA |
|----|----------------|----------|----------|----------|
| 1 | ADC | Non échu | Echu | Non Echu |
| 2 | ALUBASSA | Echu | Echu | Echu |
| 3 | ALUCAM | Echu | Echu | Echu |
| 4 | ANAFOR | Echu | Echu | Echu |
| 5 | AYABA HOTEL | Echu | Echu | Echu |
| 6 | BC- PME | Echu | Non échu | Non échu |
| 7 | CAMAIR-Co | Non échu | Non échu | Non échu |
| 8 | CAMPOST | Non échu | Non échu | Non échu |

| N° | Raison sociale | PCA | DG | DGA |
|----|----------------|------------|------------|------------|
| 9 | CAMTAINER | Echu | Echu | Echu |
| 10 | CAMTEL | Non échu | Non échu | Non échu |
| 11 | CAMWATER | Non échu | Non échu | Non échu |
| 12 | CBC | Non échu | Non échu | Non échu |
| 13 | CDC | Echu | Non échu | Non échu |
| 14 | CFC | Echu | Echu | Echu |
| 15 | CHC.SA | Echu | Non échu | Non pourvu |
| 16 | CICAM | Non échu | Non échu | Non échu |
| 17 | CNIC | Echu | Non échu | Non pourvu |
| 18 | CPE | Non échu | Echu | Non pourvu |
| 19 | EDC | Echu | Echu | Non pourvu |
| 20 | HYDRO MEKIN | Echu | Echu | Non pourvu |
| 21 | LABOGENIE | Echu | Non échu | Echu |
| 22 | LANAVET | Non échu | Non échu | Non pourvu |
| 23 | MAETUR | Non échu | Echu | Non pourvu |
| 24 | MAGZI | Echu | Echu | Echu |
| 25 | MATGENIE | Non échu | Non échu | Non échu |
| 26 | MIDEPECAM | Non échu | Echu | Non pourvu |
| 27 | PAD | Echu | Non échu | Non échu |
| 28 | PAK | Non échu | Non échu | Non échu |
| 29 | PAL | Non pourvu | Non pourvu | Non pourvu |
| 30 | PPPic | Echu | Non échu | Non échu |
| 31 | SCDP | Non échu | Non échu | Non échu |
| 32 | SEMRY | Non échu | Non échu | Non pourvu |
| 33 | SGHC | Echu | Echu | Non pourvu |
| 34 | SHE | Echu | Non échu | Non pourvu |
| 35 | SHNC | Echu | Echu | Non pourvu |
| 36 | SIC | Non échu | Non échu | Non échu |
| 37 | SNH | Echu | Echu | Non pourvu |
| 38 | SNI | Non échu | Echu | Echu |
| 39 | SODECOTON | Non échu | Non échu | Non échu |
| 40 | SODEPA | Non pourvu | Non échu | Non pourvu |
| 41 | SOHLI | Echu | Echu | Non pourvu |
| 42 | SONARA | Non échu | Non échu | Non pourvu |
| 43 | SONATREL | Non échu | Non échu | Non échu |

Tableau 2 : Présentation de la situation des mandats des dirigeants sociaux des Etablissement Publics

| N° | Raison sociale | PCA | DG | DGA |
|-----|----------------|------------|------------|------------|
| 1. | AER | Echu | Echu | Echu |
| 2. | ANAFOOT | valide | valide | valide |
| 3. | ANOR | valide | Echu | Echu |
| 4. | ANRP | Echu | Echu | Echu |
| 5. | ANTIC | Echu | Echu | Echu |
| 6. | API | Echu | Echu | Echu |
| 7. | APME | Echu | valide | valide |
| 8. | APN | valide | valide | valide |
| 9. | APZE | Non pourvu | Non pourvu | Non pourvu |
| 10. | ARMP | Valide | Echu | Non pourvu |
| 11. | ARSEL | Valide | Valide | Echu |
| 12. | ART | Valide | Valide | Valide |
| 13. | ASCNPD | Valide | Valide | Valide |
| 14. | BUCREP | Echu | Echu | Echu |
| 15. | BUNEC | Valide | Valide | Valide |
| 16. | CAA | Valide | Valide | Valide |
| 17. | CCAA | Valide | Valide | Echu |
| 18. | CDEN | / | / | / |
| 19. | CDENO | / | / | / |
| 20. | CDPM | / | / | / |
| 21. | NASLA | Valide | Valide | Valide |
| 22. | CENAME | Valide | Valide | Non pourvu |
| 23. | CENEEMA | Valide | Valide | Non pourvu |
| 24. | CHRACERH | Valide | Valide | Non pourvu |
| 25. | CHU | Valide | Valide | Valide |
| 26. | CILSN | Valide | Valide | Valide |
| 27. | CIRCB | Echu | Valide | Valide |
| 28. | CNCC | Valide | Echu | Non pourvu |
| 29. | CNPS | Valide | Echu | Non pourvu |
| 30. | CNRPH | Valide | Valide | Valide |
| 31. | CPC | Valide | Valide | Valide |
| 32. | CRTV | Valide | Valide | Valide |
| 33. | CSPH | Valide | Valide | Non pourvu |
| 34. | EIFORCES | Valide | Valide | Valide |
| 35. | ENAM | Valide | Valide | Valide |
| 36. | ENSTP | / | / | / |
| 37. | FAO/PAM | Echu | Echu | Echu |
| 38. | FEICOM | Echu | Echu | Echu |

| N° | Raison sociale | PCA | DG | DGA |
|-----|----------------|--------|--------|------------|
| 39. | FNE | Echu | Echu | Echu |
| 40. | FODECC | Valide | Valide | Valide |
| 41. | FR | Echu | Echu | Echu |
| 42. | GCE Board | Valide | Valide | Valide |
| 43. | HGD | Valide | Valide | Valide |
| 44. | HGOPEd | Valide | Valide | Valide |
| 45. | HGOpy | Valide | Valide | Valide |
| 46. | HGY | Valide | Valide | Valide |
| 47. | IMPM | Echu | Echu | Echu |
| 48. | IN | Valide | Valide | Valide |
| 49. | INC | Echu | Echu | Echu |
| 50. | INJS | Valide | Valide | Valide |
| 51. | INS | Echu | Echu | Echu |
| 52. | IRAD | Echu | Echu | Echu |
| 53. | IRGM | Echu | Echu | Echu |
| 54. | ISMP | Echu | Echu | Echu |
| 55. | LANACOME | Valide | Echu | Echu |
| 56. | LINAFI | Valide | Valide | Valide |
| 57. | MEADEN | Echu | Echu | Echu |
| 58. | MEAO | Echu | Echu | Echu |
| 59. | MIDENO | Echu | Valide | Non pourvu |
| 60. | MIDIMA | Echu | Echu | Echu |
| 61. | MIPROMALO | Echu | Valide | Valide |
| 62. | MIRAP | Echu | Echu | Non pourvu |
| 63. | OBC | Valide | Valide | Valide |
| 64. | OC | Valide | Valide | Non pourvu |
| 65. | ONACC | Valide | Valide | Valide |
| 66. | ONCC | Valide | Valide | Valide |
| 67. | PC | Valide | Valide | Valide |
| 68. | SODECAO | Valide | Valide | Valide |
| 69. | SOWEDA | Valide | Valide | Non pourvu |
| 70. | SUP, PTIC | Valide | Valide | / |
| 71. | UBA | Valide | Valide | / |
| 72. | UBUEA | Valide | Valide | / |
| 73. | Udla | Valide | Valide | / |
| 74. | UDS | Valide | Valide | / |
| 75. | UMra | Valide | Valide | / |
| 76. | Undéré | Valide | Valide | / |
| 77. | UNDVA | Echu | Echu | Echu |

| N° | Raison sociale | PCA | DG | DGA |
|-----|----------------|------------|------------|------------|
| 78. | UY1 | Valide | Valide | / |
| 79. | UYII | Valide | Valide | / |
| 80. | CADEC | Non pourvu | Non pourvu | Non pourvu |

Le tableau ci-dessous présente la situation des mandats des dirigeants des Etablissements Publics de la manière suivante:

| SITUATION DES MANDATS | PCA | DG | DGA |
|-----------------------|-----------|-----------|-----------|
| NON ECHU | 50 | 50 | 31 |
| ECHU | 24 | 24 | 23 |
| NON POURVU | 6 | 6 | 26 |
| TOTAL | 80 | 80 | 80 |

1.2.1.2 Statut de l'Administrateur

D'une manière générale, les Administrateurs sont désignés pour un mandat de trois (03) ans renouvelable une (01) fois. Cette désignation repose sur une qualité qui, lorsqu'elle est perdue, met automatiquement fin au mandat. Cependant, force est de constater que plusieurs Administrateurs ayant perdu la qualité qui a présidé à leur désignation, continuent de siéger au sein des conseils au mépris des dispositions de la loi.

1.2.2 Transmission des documents financiers et recrutement du personnel

1.2.2.1 Transmission des documents financiers et réserves des commissaires aux comptes

L'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) encadre la publication des documents financiers par les dirigeants des Entreprises Publiques et leur transmission aux actionnaires conformément aux dispositions des articles 23 et 73 relatifs au droit comptable et à l'information financière. En ce qui concerne les états financiers pour les Entreprises Publiques et les comptes administratifs et de gestion pour les Etablissements Publics, les dirigeants sont tenus de les transmettre aux tutelles technique et financière au plus tard le 30 juin de l'année N s'agissant des comptes de l'exercice N-1.

Toutefois, non seulement certains EEP ne transmettent pas leurs documents financiers dans le délai prescrit, d'autres par contre ne se soumettent pas du tout à cette prescription légale. Il s'agit notamment de:

Pour les entreprises publiques,

- CAMTAINER ;
- CPE ;
- HYDRO-MEKIN ;
- SHE ;
- SHNC ;
- UTAVA.

Réserves des commissaires aux comptes

| CODE | SIGLE | Audit CAC (O/N) 2020 | Reserves CAC (O/N) 2020 | Audit CAC (O/N) 2019 | Reserves CAC (O/N) 2019 |
|------|-------------|----------------------|-------------------------|----------------------|-------------------------|
| 1 | ADC SA | OUI | NON | OUI | |
| 2 | ALUBASSA | OUI | NON | OUI | |
| 3 | ALUCAM | OUI | NON | OUI | |
| 4 | ANAFOR | OUI | OUI | OUI | OUI |
| 5 | AYABA HOTEL | NON | | OUI | |
| 6 | BC- PME | NON | | OUI | |
| 7 | CAMAIR-Co | NON | | NON | |
| 8 | CAMPOST | NON | | OUI | |
| 9 | CAMTEL | OUI | | OUI | |
| 10 | CAMWATER | OUI | NON | OUI | |
| 11 | CBC | OUI | NON | OUI | OUI |
| 12 | CDC | OUI | NON | OUI | |
| 13 | CFC | OUI | OUI | OUI | |
| 14 | CHC | OUI | NON | OUI | |
| 15 | CICAM | OUI | | OUI | |
| 16 | CNIC | OUI | | OUI | |
| 17 | EDC | OUI | NON | OUI | |
| 18 | LABOGENIE | OUI | OUI | OUI | |
| 19 | LANAVET | OUI | NON | OUI | |
| 20 | MAETUR | NON | | OUI | OUI |
| 21 | MAGZI | NON | | OUI | |
| 22 | MATGENIE | NON | | OUI | OUI |
| 23 | MIDEPECAM | NON | | OUI | |
| 24 | PAD | OUI | OUI | OUI | OUI |
| 25 | PAK | OUI | | OUI | OUI |
| 26 | PPPIc | OUI | NON | OUI | |
| 27 | SCDP | NON | | OUI | |
| 28 | SEMRY | OUI | NON | OUI | |
| 29 | SGHC | NON | | OUI | |
| 30 | SIC | OUI | OUI | OUI | |
| 31 | SNH | OUI | NON | OUI | |
| 32 | SNI | OUI | NON | OUI | |
| 33 | SODECOTON | OUI | NON | OUI | |
| 34 | SODEPA | NON | | OUI | |
| 35 | SOHLI | OUI | NON | OUI | |
| 36 | SONARA | OUI | OUI | OUI | |
| 37 | SONATREL | OUI | NON | OUI | |
| 38 | SOPECAM | OUI | OUI | OUI | OUI |

Sur les 38 états financiers transmis en 2020, 27 ont été certifiés dont 07 avec réserves. En 2019, sur 37 audités 07 ont fait l'objet de réserves. Concernant les entreprises dont les états financiers ont été certifiés avec réserves en 2019, seules les réserves de la CBC ont été levées en 2020.

En ce qui concerne les Etablissements Publics, la loi de 2017 dispose en son article 12 " Les Etablissements Publics adressent aux tutelles, techniques et financières, tous les documents et informations relatifs à la vie de l'EP. Les documents et informations visés concernent notamment : les projets de performance, les plan d'action, les rapports annuels de performance, le rapport du contrôleur financier, les comptes administratifs et de gestion, l'état à jour de la situation du personnel et de la grille salariale."

En dépit de nombreuses relances et des rappels à l'ordre, certains établissements refusent de transmettre les documents et informations requis. C'est le cas de la CNPS, la CRTV, le Fonds Routier, la CAA, le FEICOM pour ne citer que ceux-là.

Cette situation est d'autant plus préoccupante que certaines entités publiques, non seulement ne tiennent pas leurs sessions à temps, mais aussi ne transmettent pas toujours les documents et actes issus de celles-ci.

1.2.2.2 Recrutement du personnel

Conformément à la Circulaire relative à l'exécution du budget 2020, les recrutements dans les organismes sous tutelle dont la subvention constitue l'essentiel de leurs ressources et qui accumulent une dette salariale sont proscrits.

Les effectifs dans les Etablissements Publics sont au-dessus de leur capacité de prise en charge des salaires induits par les recrutements. Il ressort que, dans la majorité des Etablissements Publics, les charges de personnel absorbent plus de 60% de la subvention de fonctionnement. A titre d'illustration et s'agissant du poids des charges de personnels sur le budget de fonctionnement, certaines structures affichent un ratio très élevé. Il s'agit notamment de : SODECAO (73,60%), MEAO (71,9%), CNRPH (73,99%), ASCNPD (71,9%), HGOPY (60%), CHU (59,4%), les universités d'État (plus de 60%).

1.2.3 Mise en conformité des textes organiques, rémunérations et avantages des dirigeants sociaux

1.2.3.1 Mise en conformité des textes organiques

Les statistiques à date font état de ce que, sur un effectif global de 47 entreprises publiques, seules 23 se sont conformées aux dispositions de l'article 124 de la loi n°2017/011 du 12 juillet 2017 régissant les entreprises publiques. 24 de ces entreprises ne sont pas jusqu'ici mises en conformité, tel qu'illustré dans le tableau ci-après :

| N° | RAISON SOCIALE | CONFORMITÉ |
|----|---|--------------|
| 1 | Société Aluminium de Bassa | NON CONFORME |
| 2 | Compagnie Camerounaise de l'Aluminium | NON CONFORME |
| 3 | Agence Nationale d'Appui au Développement Forestier | NON CONFORME |
| 4 | AYABA HOTEL | NON CONFORME |
| 5 | Banque Camerounaise des Petites et Moyennes Entreprises | NON CONFORME |
| 6 | Cameroon Postal Services | NON CONFORME |
| 7 | Société Nationale de Transport et de Transit du Cameroun | NON CONFORME |
| 8 | Commercial Bank of Cameroun | NON CONFORME |
| 9 | Cameroon Development Corporation | NON CONFORME |
| 10 | Crédit Foncier du Cameroun | NON CONFORME |
| 11 | Cameroon Hotels Corporation | NON CONFORME |
| 12 | Cotonnière Industrielle du Cameroun | NON CONFORME |
| 13 | Cameroon Publi-Expansion | NON CONFORME |
| 14 | Mekin Hydroelectric Development Corporation | NON CONFORME |
| 15 | Mission de Développement de la Pêche Artisanale et Maritime | NON CONFORME |
| 16 | Pamol Plantations Plc | NON CONFORME |
| 17 | Société Camerounaise des Dépôts Pétroliers | NON CONFORME |
| 18 | Société d'Expansion et de Modernisation de la Riziculture de Yagoua | NON CONFORME |
| 19 | Société des Grands Hôtels du Cameroun | NON CONFORME |
| 20 | Société Hôtelière Nord Cameroun | NON CONFORME |
| 21 | Société Immobilière du Cameroun | NON CONFORME |
| 22 | Société Nationale d'Investissement du Cameroun | NON CONFORME |
| 23 | Société Hôtelière du Littoral | NON CONFORME |
| 24 | Société Nationale de Raffinage | NON CONFORME |

De même, en ce qui concerne les Etablissements Publics, sur un ensemble de 81 EP classés, seules 56 se sont conformés aux dispositions de l'article 66 de la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 régissant les Etablissements Publics, tel qu'illustré dans le tableau qui suit :

| N° | STRUCTURES | SIGLES | TUTELLE | CONFORMITÉ |
|-----|---|---------|-----------|------------|
| 1. | Académie Nationale de Football | ANAFoot | MINSEP | CONFORME |
| 2. | Agence de Promotion des Investissements | API | SG/PR | CONFORME |
| 3. | Agence de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises | APME | MINPMEESA | CONFORME |
| 4. | Agence de Régulation des Télécommunications | ART | MINPOSTEL | CONFORME |
| 5. | Agence de Régulation des Marchés Publics | ARMP | SG/PR | CONFORME |
| 6. | Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité | ARSEL | MINEE | CONFORME |
| 7. | Agence d'Electrification Rurale | AER | MINEE | CONFORME |
| 8. | Agence des Normes et de la Qualité | ANOR | MINMIDT | CONFORME |
| 9. | Agence Nationale de Radioprotection | ANRP | MINRESI | CONFORME |
| 10. | Agence Nationale des technologies de l'Information et de la Communication | ANTIC | MINPOSTEL | CONFORME |
| 11. | Autorité portuaire nationale | APN | MINT | CONFORME |

| N° | STRUCTURES | SIGLES | TUTELLE | CONFORMITÉ |
|-----|---|-----------|-----------|------------|
| 12. | Bureau Central des recensements de la Population | BUCREP | MINEPAT | CONFORME |
| 13. | Bureau National de l'Etat Civil | BUNEC | MINDDEVEL | CONFORME |
| 14. | Caisse Autonome d'Amortissement | CAA | MINFI | CONFORME |
| 15. | Cameroon Civil Aviation Authority | CCAA | MINT | CONFORME |
| 16. | Centrale Nationale d'Approvisionnement en Médicaments et Consommables Médicaux Essentiels | CENAME | MINSANTE | CONFORME |
| 17. | Comité Régional de Lutte contre la Sécheresse | CRLS | MINEPAT | CONFORME |
| 18. | National School of Local Administration | NASLA | MINDDEVEL | CONFORME |
| 19. | Centre Hospitalier de Recherche en Chirurgie | CHRACERH | MINSANTE | CONFORME |
| 20. | Centre Hospitalier Universitaire | CHU | MINSANTE | CONFORME |
| 21. | Centre International de Référence Chantal BIYA | CIRCB | MINSANTE | CONFORME |
| 22. | Centre National d'Etude et d'Expérimentation du Machinisme Agricole | CENEEMA | MINADER | CONFORME |
| 23. | Centre National de Réhabilitation des Personnes Handicapés | CNRPH | MINAS | CONFORME |
| 24. | Centre pasteur du Cameroun | CPC | MINSANTE | CONFORME |
| 25. | Conseil National des chargeurs du Cameroun | CNCC | MINT | CONFORME |
| 26. | Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature | ENAM | MINFOPRA | CONFORME |
| 27. | Ecole Nationale Supérieure des Postes et Télécommunications | SUP, PTIC | MINPOSTEL | CONFORME |
| 28. | Fonds Spécial d'Equipement et d'Intervention Inter Communale | FEICOM | MINDDEVEL | CONFORME |
| 29. | General Certificate | GCE BOARD | MINESEC | CONFORME |
| 30. | Hôpital Général de Douala | HGD | MINSANTE | CONFORME |
| 31. | Hôpital Général de Yaoundé | HGY | MINSANTE | CONFORME |
| 32. | Hôpital Gynéco-Obstétrique et Pédiatrique de Douala | HGOPD | MINSANTE | CONFORME |
| 33. | Hôpital Gynéco-Obstétrique et Pédiatrique de Yaoundé | HGOPY | MINSANTE | CONFORME |
| 34. | Institut de Recherche Géologique et Minière | IRGM | MINRESI | CONFORME |
| 35. | Institut de Recherche Médicale et des Plantes Médicinales | IRMPM | MINRESI | CONFORME |
| 36. | Institut de Recherches Agricoles pour le Développement | IRAD | MINRESI | CONFORME |
| 37. | Institut National de la Jeunesse et des Sport | INJS | MINSEP | CONFORME |
| 38. | Institut National de la Statistique | INS | MINEPAT | CONFORME |
| 39. | Institut Supérieur Management Public | ISMP | MINFOPRA | CONFORME |
| 40. | Laboratoire National de Contrôle de Qualité des Médicaments et d'Expertise | LANACOME | MINSANTE | CONFORME |
| 41. | Limbé Nautical Arts and Fisheries Institute | LINAFI | MINEPIA | CONFORME |
| 42. | Mission de Promotion des Matériaux Locaux | MIPROMALO | MINRESI | CONFORME |

| N° | STRUCTURES | SIGLES | TUTELLE | CONFORMITÉ |
|-----|---|--------|-------------|------------|
| 43. | Mission de Développement Intégré des Monts Mandara | MIDIMA | MINEPAT | CONFORME |
| 44. | Mission d'Etudes pour l'Aménagement de l'Océan | MEAO | MINEPAT | CONFORME |
| 45. | Mission d'Etudes pour l'Aménagement du Nord | MEADEN | MINEPAT | CONFORME |
| 46. | Office Céréaliier | OC | MINADER | CONFORME |
| 47. | Office du Baccalauréat | OBC | MINESEC | CONFORME |
| 48. | Observatoire National sur les Changements Climatiques | ONACC | MINEP | CONFORME |
| 49. | Office National du Cacao et du Café | ONCC | MINCOMMERCE | CONFORME |
| 50. | Palais des Congrès | PC | MINAC | CONFORME |
| 51. | Société de Développement du Cacao | SOECAO | MINADER | CONFORME |
| 52. | Upper Noun Development Authority | UNVDA | MINEPAT | CONFORME |
| 53. | Caisse Nationale de Prévoyance Sociale | CNPS | MINTESS | CONFORME |
| 54. | Caisse de Stabilisation des prix des Prix des Hydrocarbures | CSPH | MINCOMMERCE | CONFORME |
| 55. | CRTV | CRTV | MINCOM | CONFORME |
| 56. | Office National des Anciens Combattants | ONAC | MINDEF | CONFORME |

Ne se sont pas encore conformés aux dispositions de la loi sus-évoquée les EP repris dans le tableau ci-dessous :

| N° | STRUCTURES | SIGLES | TUTELLE | CONFORMITÉ |
|-----|--|----------|-------------|--------------|
| 1. | Ecole Internationale des Forces de Sécurité | EIFORCES | PRC | NON CONFORME |
| 2. | Comité de Gestion FAO/PAM/CNCCF | FAO/PAM | MINADER | NON CONFORME |
| 3. | South West Development Authority | SOWEDA | MINADER | NON CONFORME |
| 4. | Imprimerie Nationale | IN | MINCOM | NON CONFORME |
| 5. | Fonds de Développement des Filières Cacao et Café | FODECC | MINCOMMERCE | NON CONFORME |
| 6. | Mission de Régulation et d'Approvisionnement des Produits de grande consommation | MIRAP | MINCOMMERCE | NON CONFORME |
| 7. | Agence de Régulation du Secteur de l'Electricité | ARSEL | MINEE | NON CONFORME |
| 8. | Fonds National de l'Emploi | FNE | MINEFOP | NON CONFORME |
| 9. | Mission de Développement du Nord-Ouest | MIDENO | MINEPAT | NON CONFORME |
| 10. | Mission d'Etudes pour l'Aménagement de l'Océan | MEAO | MINEPAT | NON CONFORME |
| 11. | Mission de Régulation des Produits de grande consommation | MIRAP | MINCOMMERCE | NON CONFORME |
| 12. | Mission d'Etudes pour l'Aménagement de l'Océan | MEAO | MINEPAT | NON CONFORME |
| 13. | Upper Noun Development Valley Authority | UNDVA | MINEPAT | NON CONFORME |
| 14. | Limbé Nautical Arts and Fisheries Institute | LINAFI | MINEPIA | NON CONFORME |
| 15. | Fonds Routier | FR | MINFI | NON CONFORME |
| 16. | Comité de Gestion FAO/PAM/CNCCF | FAO/PAM | MINADER | NON CONFORME |

| N° | STRUCTURES | SIGLES | TUTELLE | CONFORMITÉ |
|-----|---|--------|----------|--------------|
| 17. | Institut National de Cartographie | INC | MINRESI | NON CONFORME |
| 18. | Institut Supérieur Management Public | ISMP | MINFOPRA | NON CONFORME |
| 19. | Conseil National des Chargeurs du Cameroun | CNCC | MINT | NON CONFORME |
| 20. | Ecole Nationale Supérieure des Travaux Publics | ENSTP | MINTP | NON CONFORME |
| 21. | Agence du Service Civique Nationale de Participation au Développement | ASCNPD | MINJEC | NON CONFORME |
| 22. | Caisse de Développement de la Pêche Maritime | CDPM | MINEPIA | NON CONFORME |
| 23. | Caisse de Développement de l'Elevage du Nord | CDEN | MINEPIA | NON CONFORME |
| 24. | Caisse de Développement de l'Elevage du Nord-Ouest | CDENO | MINEPIA | NON CONFORME |
| 25. | Office National des Anciens Combattants | ONAC | MINDEF | NON CONFORME |

Pour ce qui est des universités d'Etat, la problématique de la conformité à la loi de 2017 est mise en veilleuse, en raison du régime réglementaire spécial applicable à cette catégorie d'entités publiques.

| N° | STRUCTURES | SIGLES | TUTELLE | CONFORMITÉ |
|----|--------------------------|--------|---------|------------|
| 1. | Université de Bamenda | UBA | MINESUP | |
| 2. | Université de Buea | UBUEA | MINESUP | |
| 3. | Université de Douala | Udla | MINESUP | |
| 4. | Université de Dschang | UDS | MINESUP | |
| 5. | Université de Maroua | UMra | MINESUP | |
| 6. | Université de Ngaoundéré | Undéré | MINESUP | |
| 7. | Université de Yaoundé I | UYI | MINESUP | |
| 8. | Université de Yaoundé II | UYII | MINESUP | |

1.2.3.2 Rémunérations et avantages des dirigeants sociaux

Le régime de la rémunération et des avantages des dirigeants sociaux a été consacré par les lois du 12 juillet 2017. En application de ces lois, le Président de la République a pris trois (03) décrets à savoir :

- Le décret n°2019/320, précisant les modalités d'application de certaines dispositions des lois précitées ;
- Le décret n°2019/321 fixant les catégories d'entreprises publiques, la rémunération, les indemnités et les avantages de leurs dirigeants ;
- Le décret n°2019/322 du 19 juin 2019 fixant les catégories d'Etablissements Publics, la rémunération, les indemnités et les avantages de leurs dirigeants.

En application des dispositions réglementaires suscitées, le Ministre des Finances a procédé à la classification des Entreprises et Etablissements Publics par arrêtés n°00000200 et n°00000201 du 04 mai 2020.

A la faveur de la signature des arrêtés portant classification des catégories des EEP, les éléments de rémunération des dirigeants sociaux ont été clarifiés. Toutefois, l'on enregistre quelques résistances, dans une proportion au demeurant marginale, de quelques dirigeants des EEP qui traînent encore à prendre le train de la réforme, et qui saisissent le MINFI à l'effet d'obtenir du Président de la République des dérogations sur leurs rémunérations. Une telle démarche est de nature à fragiliser la réforme des entreprises si elle est systématisée.

Cependant, les requêtes des entités publiques relevant du champ de la Commission Bancaire d'Afrique Centrale pourraient trouver satisfaction, dans la mesure où le régime de rémunération de leurs dirigeants est encadré par des textes communautaires en la matière.

Par ailleurs, la tendance à la prolifération des comités, commissions et groupes de travail au sein des EEP est de nature à obérer leur performance financière, en raison des problèmes de soutenabilité budgétaire que cela entraîne. En effet, la multiplication du nombre de sessions de ces instances s'apparente à une forme de compensation déguisée des rémunérations de leurs dirigeants. Les tutelles et dirigeants sociaux devraient veiller à la rationalisation des activités desdites instances.

1.2.4 Plateforme de concertation entre les tutelles techniques et la tutelle financière des Entreprises et Etablissements Publics

Il convient de relever l'absence de la mise en place de plateformes de concertation entre la tutelle financière et les différentes tutelles techniques des EEP pour assurer un meilleur suivi de leurs activités. En effet, l'article 12 al.4 de la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 fait obligation aux Ministres de tutelle technique et financière d'adresser au Président de la République un rapport annuel consolidé sur la situation des Entreprises et Etablissements Publics dont ils assurent la tutelle. Pour ce faire, le décret n°2019/320 du 19 juin 2019 consacre le principe de la mise en place d'une plateforme collaborative à la diligence de la tutelle technique. Ce cadre de concertation devrait être le lieu par excellence pour les tutelles d'assurer au mieux le suivi des activités des EEP, en rapport avec l'exigence de bonne gouvernance et de performance de ces entités.

2 DEUXIEME PARTIE : PERFORMANCES DES ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS

2.1 PERFORMANCES ECONOMIQUE ET FINANCIERE DES ENTREPRISES PUBLIQUES

L'analyse des performances économique et financière des entreprises publiques repose sur les données transmises et consolidées de 38 entités sur 47 et couvre le triennat 2018, 2019 et 2020.

En effet, il y a lieu de relever que 06 entreprises publiques ne transmettent pas d'états financiers depuis plus de trois exercices et 03 sont nouvellement créées ou transformées (PAL, SONAMINES, et UTAVA).

2.1.1 Chiffres clés du portefeuille des Entreprises Publiques

Les principaux chiffres clés issus de l'exploitation des états financiers des Entreprises Publiques concernent sous forme d'agrégation, le chiffre d'affaires, l'excédent brut d'exploitation, le résultat net, les capitaux propres, les dettes financières et assimilées sont récapitulés dans le tableau ci-après :

Tableau : chiffres clés des Entreprises Publiques en 2020.

| | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| CAPITAL SOCIAL | 495 468 172 125 | 495 468 172 125 | 589 968 172 125 |
| CAPITAUX PROPRES | 885 003 386 298 | 738 967 701 276 | 700 742 362 828 |
| DETTE FINANCIÈRE | 1 713 010 263 724 | 1 852 092 745 635 | 2 028 253 753 666 |
| DETTE FISCALE ET SOCIALE | 459 036 773 015 | 471 597 644 035 | 583 270 468 571 |
| EBE | - 11 737 666 489 | 116 863 954 428 | 150 695 283 157 |
| DIVIDENDES VERSÉS | 11 243 023 093 | 10 835 251 612 | 19 410 314 613 |
| TOTAL PASSIF | 4 761 032 476 622 | 4 760 715 547 705 | 5 248 257 343 862 |
| CHIFFRE D'AFFAIRES | 1 292 187 761 542 | 1 242 642 043 064 | 876 734 541 628 |
| SUBVENTIONS D'EXPLOITATION | 11 182 941 509 | 20 850 874 142 | 40 928 170 924 |
| RECETTE FISCALE | 44 283 042 751 | 67 035 705 310 | 55 282 032 718 |
| RÉSULTAT NET | - 63 325 751 837 | - 112 015 313 547 | - 33 596 161 295 |

Pour la période retenue, les Entreprises Publiques affichent un résultat net négatif qui entraîne une dégradation des capitaux propres au fil des années. Cette situation affecte négativement le volume des capitaux propres. Toutefois, on note une augmentation constante de la dette auprès des établissements de crédit, menaçant l'autonomie financière de ces entreprises.

Les dividendes versés par les entreprises publiques sont soumis à l'accord préalable de la Présidence de la République suivant les dispositions de la loi n°2017/011 du 12 juillet 2017 portant statut général des entreprises publiques en ce qui concerne l'affectation du résultat issu des états financiers de ces entités. Ce qui induit un délai plus ou moins long entre le moment où les délibérations des assemblées générales arrêtent les résultats de l'exercice et le moment où la

Présidence donne l'accord autorisant son affectation et la distribution effective du dividende. Cette situation entraîne le décalage de cette information.

| | Société | Dividende versé en 2020 |
|---|--------------|-------------------------|
| 1 | SNI | 41 750 000 |
| 3 | SNH | 8 350 000 000 |
| 4 | CHC.SA | 1 632 574 667 |
| | Total | 10 024 324 667 |

Source : DGTCFM

En 2020, les dividendes issus des états financiers représentent un montant total de FCFA 19 410 314 613, tandis que les dividendes effectivement reçu par le Trésor Public à date sont chiffrés à FCFA 10 024 324 667.

Par ailleurs, le tableau ci-dessous exprime la contribution générale de ces entités au budget de l'Etat.

Tableau : Contribution des entreprises publiques au budget de l'Etat entre 2018 et 2020 (en milliards)

| Etat majoritaire | RECETTE FISCALE | | | Dividendes versés | | | contribution au budget de l'Etat | | | % du budget de l'Etat | | | |
|-----------------------------------|-----------------|---------------|---------------|-------------------|---------------|---------------|----------------------------------|---------------|---------------|-----------------------|--------------|--------------|-------|
| | Année | 2 018 | 2 019 | 2 020 | 2 018 | 2 019 | 2 020 | 2 018 | 2 019 | 2 020 | 2 018 | 2 019 | 2 020 |
| secteur | | | | | | | | | | | | | |
| Agriculture | 6 250 | 9 057 | 9 613 | 0 | 0 | 1 015 | 9 613 | 9 057 | 7 264 | 0,20% | 0,19% | 0,15% | |
| Eau et energie | 7 005 | 4 968 | 2 281 | 0 | 0 | 0 | 2 281 | 4 968 | 7 005 | 0,05% | 0,10% | 0,14% | |
| Information et télécommunications | 6 986 | 6 193 | -5 426 | 0 | 0 | 0 | -5 426 | 6 193 | 6 986 | -0,11% | 0,13% | 0,14% | |
| Transport | 10 727 | 14 493 | 10 559 | 0 | 400 | 5 177 | 10 559 | 14 893 | 15 904 | 0,22% | 0,31% | 0,32% | |
| Autres tertiaire | 322 | 183 | 122 | 0 | 0 | 128 | 122 | 183 | 450 | 0,00% | 0,00% | 0,01% | |
| Services Financiers | 2 690 | 1 421 | 1 390 | 629 | 0 | 0 | 2 019 | 1 421 | 2 690 | 0,04% | 0,03% | 0,05% | |
| Construction | 105 | -177 | 693 | 0 | 0 | 0 | 693 | -177 | 105 | 0,01% | 0,00% | 0,00% | |
| Industries | 20 741 | 29 683 | 23 763 | 10 030 | 10 030 | 12 637 | 33 793 | 39 713 | 33 378 | 0,70% | 0,82% | 0,67% | |
| Tourisme | 457 | 1 215 | 1 288 | 721 | 381 | 854 | 2 009 | 1 595 | 1 311 | 0,04% | 0,03% | 0,03% | |
| TOTAL | 55 282 | 67 036 | 44 283 | 11 380 | 10 811 | 19 811 | 55 663 | 77 847 | 75 093 | 1,15% | 1,60% | 1,52% | |

De par leurs activités marchandes, les entreprises publiques contribuent au budget de l'Etat principalement à travers les recettes fiscales (impôts et taxes ; impôts sur le résultat) et les dividendes qu'elles reversent. Les données relatives aux dividendes prises en compte dans le cadre de la présente annexe découlent des états financiers certifiés. L'affectation du résultat des entreprises publiques étant instruite par la Présidence de la République, les Hautes Instructions n'ont pas encore été données en vue du reversement desdits dividendes au Trésor Public. Ainsi, entre 2018 et 2020, la contribution des entités publiques au budget de l'Etat se chiffre à 55,7 milliards en 2018, 77,8 milliards en 2019 et 75,1 milliards en 2020. Ces montants correspondent respectivement à 1.15%, 1.60% et 1.52% du budget de l'Etat de ces années.

2.1.2 Performance économique des Entreprises Publiques

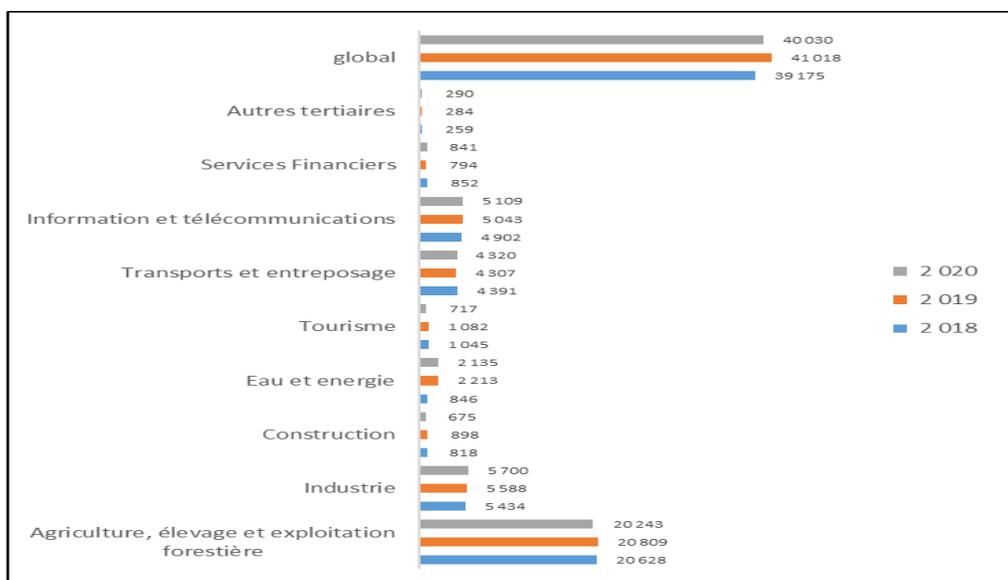
L'analyse de la performance économique des Entreprises publiques prend en compte tout à tour l'évolution :

- des emplois créés ;
- des investissements ;
- du chiffre d'affaires ;
- de la valeur ajoutée ;
- de l'excédent brut d'exploitation et du rendement économique ;
- du résultat net ;
- des charges de personnel sur la richesse créée ;
- de la marge d'exploitation ;
- de la rotation de l'actif ;
- de la rentabilité.

2.1.2.1 Evolution des emplois

L'évolution des emplois a touché les trois (03) secteurs d'activités, primaire, secondaire et tertiaire, suivant les chiffres présentés dans le tableau récapitulatif ci-après :

| N° | SECTEURS | EMPLOIS | | |
|----|---|---------------|---------------|---------------|
| | | 2 018 | 2 019 | 2 020 |
| 1 | Agriculture, élevage et exploitation forestière | 20 628 | 20 809 | 20 243 |
| | primaire | 20 628 | 20 809 | 20 243 |
| 2 | Industrie | 5 434 | 5 588 | 5 700 |
| 3 | Construction | 818 | 898 | 675 |
| 4 | Eau et énergie | 846 | 2 213 | 2 135 |
| | secondaire | 7 098 | 8 699 | 8 510 |
| 5 | Tourisme | 1 045 | 1 082 | 717 |
| 6 | Transports et entreposage | 4 391 | 4 307 | 4 320 |
| 7 | Information et télécommunications | 4 902 | 5 043 | 5 109 |
| 8 | Services Financiers | 852 | 794 | 841 |
| 9 | Autres tertiaires | 259 | 284 | 290 |
| | tertiaire | 11 449 | 11 510 | 11 277 |
| | Total | 39 175 | 41 018 | 40 030 |

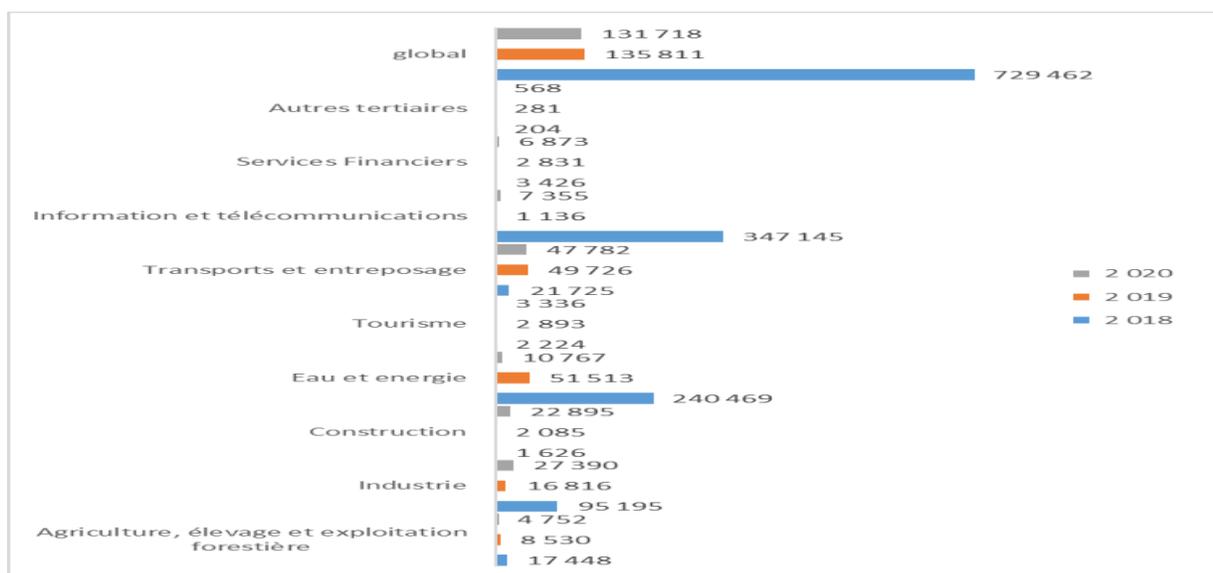


Le secteur primaire à lui tout seul emploie 20 243 personnels, représentant 50,7% de l'ensemble des emplois permanents des Entreprises Publiques. Les sous-secteurs qui ont enregistré des recrutements du personnel concernent l'eau et l'énergie, l'industrie, information et télécom et l'immobilier.

2.1.2.2 Evolution des investissements

Les éléments constitutifs des investissements sont les acquisitions, les apports et les créations d'actifs financiers et non financiers réalisés au courant de l'année. Les statistiques montrent que les investissements des Entreprises Publiques ont connu une évolution significative entre 2018 et 2019, et un ralentissement au cours de l'exercice 2020. Le tableau ci-dessous retrace le volume des investissements réalisés par secteur et sous-secteur d'activités.

| INVESTISSEMENT | INVESTISSEMENT | | |
|---|------------------------|------------------------|------------------------|
| | 2 018 | 2 019 | 2 020 |
| Agriculture, élevage et exploitation forestière | 17 447 717 283 | 8 530 093 463 | 4 751 662 243 |
| primaire | 17 447 717 283 | 8 530 093 463 | 4 751 662 243 |
| Industrie | 95 194 838 781 | 16 816 248 828 | 27 390 474 552 |
| Construction | 1 625 760 795 | 2 084 618 493 | 22 895 290 536 |
| Eau et énergie | 240 469 354 337 | 51 512 825 040 | 10 767 342 631 |
| secondaire | 337 289 953 913 | 70 413 692 361 | 61 053 107 719 |
| Tourisme | 2 224 341 495 | 2 893 095 347 | 3 335 681 192 |
| Transports et entreposage | 21 724 569 570 | 49 726 145 637 | 47 781 900 966 |
| Information et télécommunications | 347 144 836 415 | 1 136 140 017 | 7 354 750 891 |
| Services Financiers | 3 426 433 670 | 2 831 304 178 | 6 873 182 526 |
| Autres tertiaires | 203 655 377 | 280 608 404 | 567 618 060 |
| tertiaire | 374 723 836 527 | 56 867 293 583 | 65 913 133 635 |
| Total | 729 461 507 723 | 135 811 079 407 | 131 717 903 597 |



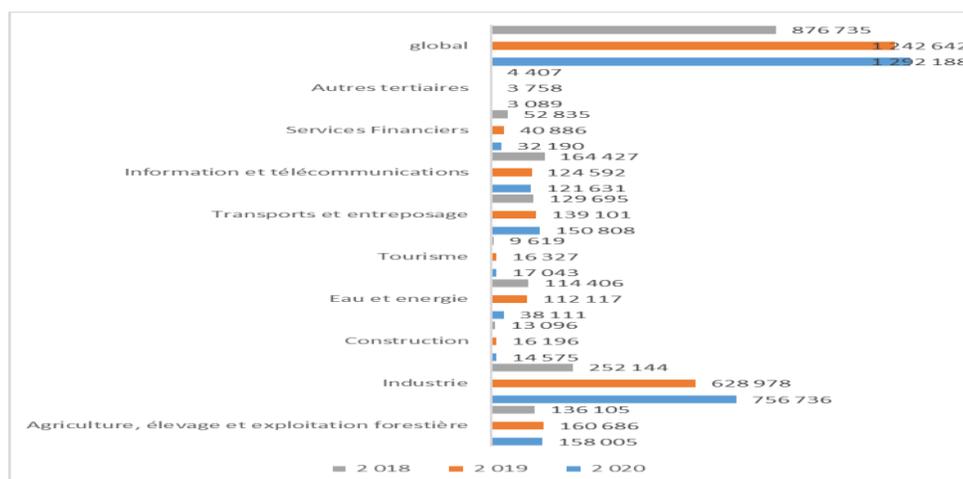
Entre 2018 et 2019, les investissements ont enregistré une baisse de plus de 80 %. Cette baisse s'est poursuivie de 2019 à 2020.

En 2020, le volume des investissements réalisés par les Entreprises Publiques a baissé. Il est passé de FCFA 135.8 milliards en 2019 à environ FCFA 131.7 milliards en 2020, soit une diminution de l'ordre de FCFA 4 milliards en valeur absolue et de 3% en valeur relative. Il convient de relever que cette baisse est due à la réduction des investissements dans les secteurs primaire et secondaire.

2.1.2.3 Evolution du chiffre d'affaires

Au regard de la conjoncture économique défavorable, le chiffre d'affaires des Entreprises Publiques a globalement connu une relative diminution comme illustré dans les tableaux et graphique ci-après.

| SECTEUR | CHIFFRE D'AFFAIRES | | |
|---|--------------------------|--------------------------|------------------------|
| | 2 018 | 2 019 | 2 020 |
| Agriculture, élevage et exploitation forestière | 158 004 581 840 | 160 685 844 501 | 136 104 651 114 |
| primaire | 158 004 581 840 | 160 685 844 501 | 136 104 651 114 |
| Industrie | 756 736 104 674 | 628 978 455 409 | 252 144 417 488 |
| Construction | 14 574 943 853 | 16 196 265 729 | 13 096 064 684 |
| Eau et énergie | 38 111 439 122 | 112 116 838 675 | 114 406 011 545 |
| secondaire | 809 422 487 649 | 757 291 559 813 | 379 646 493 717 |
| Tourisme | 17 043 194 065 | 16 327 254 445 | 9 619 434 621 |
| Transports et entreposage | 150 808 112 060 | 139 100 574 116 | 129 694 991 452 |
| Information et télécommunications | 121 631 024 349 | 124 592 467 128 | 164 426 818 472 |
| Services Financiers | 32 189 793 533 | 40 886 447 778 | 52 834 680 099 |
| Autres tertiaires | 3 088 568 046 | 3 757 895 283 | 4 407 472 153 |
| tertiaire | 324 760 692 053 | 324 664 638 750 | 360 983 396 797 |
| Total | 1 292 187 761 542 | 1 242 642 043 064 | 876 734 541 628 |



En 2020, le chiffre d'affaires des Entreprises publiques est de FCFA 876 milliards. Comparé à 2019 où il était de FCFA 1 242 milliards, il enregistre une baisse de FCFA 366 milliards en valeur absolue, soit 29,5% en valeur relative. Cette baisse est principalement imputable à l'incendie survenue à la SONARA. Cette dernière a perdu 70% de son chiffre d'affaires en 2020 causé par l'arrêt de production dans ses usines.

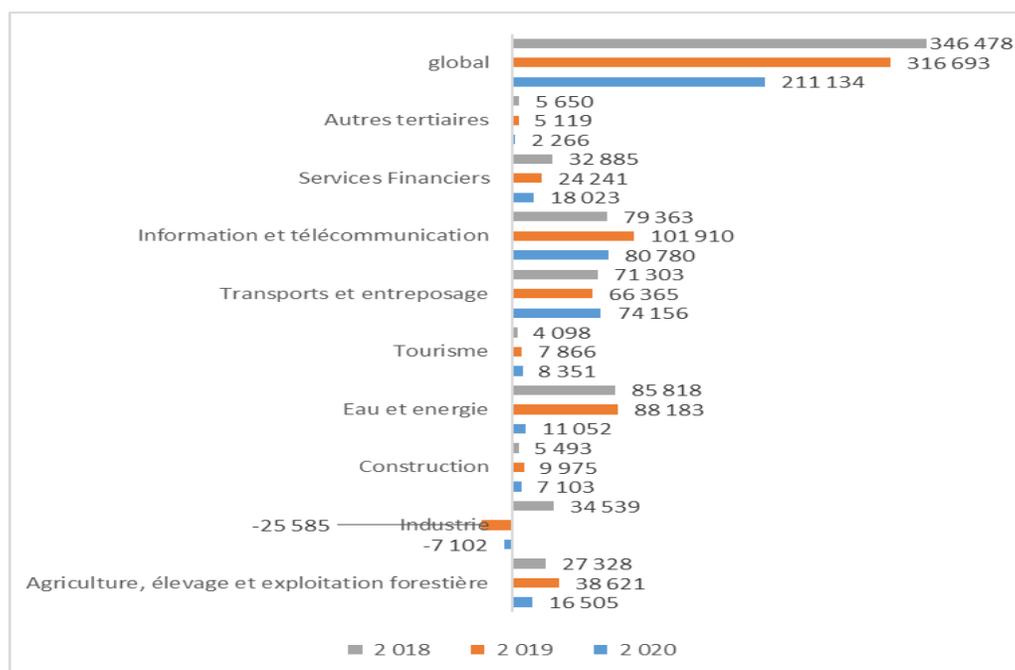
Les secteurs primaire, secondaire et tertiaire dont les poids sont respectivement de 15,6%, 43% et 41,4% du chiffre d'affaires global, affichent une évolution de -15%, -50,7% et +11,1% en 2020 par rapport à 2019.

Néanmoins, l'essentiel du chiffre d'affaires des Entreprises Publiques est porté par le sous-secteur des industries avec près de 43,3% du chiffre d'affaires global en 2020, contre 60,9% en 2019.

2.1.2.4 Evolution de la valeur ajoutée

Il est question ici de déterminer la richesse créée par les Entreprises Publiques et leur poids dans le Produit Intérieur Brut (PIB) du Cameroun.

| SECTEURS | VALEUR AJOUTEE | | |
|---|------------------------|------------------------|------------------------|
| | 2 018 | 2 019 | 2 020 |
| Agriculture, élevage et exploitation forestière | 16 504 951 354 | 38 620 519 477 | 27 328 213 645 |
| primaire | 16 504 951 354 | 38 620 519 477 | 27 328 213 645 |
| Industrie | - 7 101 550 204 | - 25 585 179 369 | 34 539 489 766 |
| Construction | 7 102 760 686 | 9 974 893 062 | 5 492 561 438 |
| Eau et energie | 11 052 034 719 | 88 182 549 763 | 85 817 606 995 |
| secondaire | 11 053 245 201 | 72 572 263 456 | 125 849 658 199 |
| Tourisme | 8 351 105 611 | 7 865 697 075 | 4 098 297 051 |
| Transports et entreposage | 74 156 495 460 | 66 364 709 781 | 71 303 132 935 |
| Information et télécommunications | 80 779 671 261 | 101 909 788 433 | 79 363 157 580 |
| Services Financiers | 18 022 659 140 | 24 240 665 652 | 32 885 272 740 |
| Autres tertiaires | 2 265 962 676 | 5 119 183 570 | 5 650 149 735 |
| tertiaire | 183 575 894 148 | 205 500 044 511 | 193 300 010 041 |
| Total | 211 134 090 703 | 316 692 827 444 | 346 477 881 885 |



Sur la période de référence, la Valeur Ajoutée globale créée par les Entreprises Publiques a connu une hausse de 8,7%. Elle est passée de FCFA 316 milliards en 2019 à FCFA 346,5 milliards en 2020. Cette évolution reste contrastée selon les secteurs. L'on observe une baisse au niveau du secteur primaire (-29%) et du secteur tertiaire (-5,9%). Le secteur secondaire qui pèse plus de 36 % de l'ensemble des richesses créées en 2020, a connu une bonne évolution de 2018 à 2020.

Évolution du poids de la valeur ajoutée créée par les Entreprises publiques sur le PIB de l'État de 2018 à 2020 (PIB nominal)

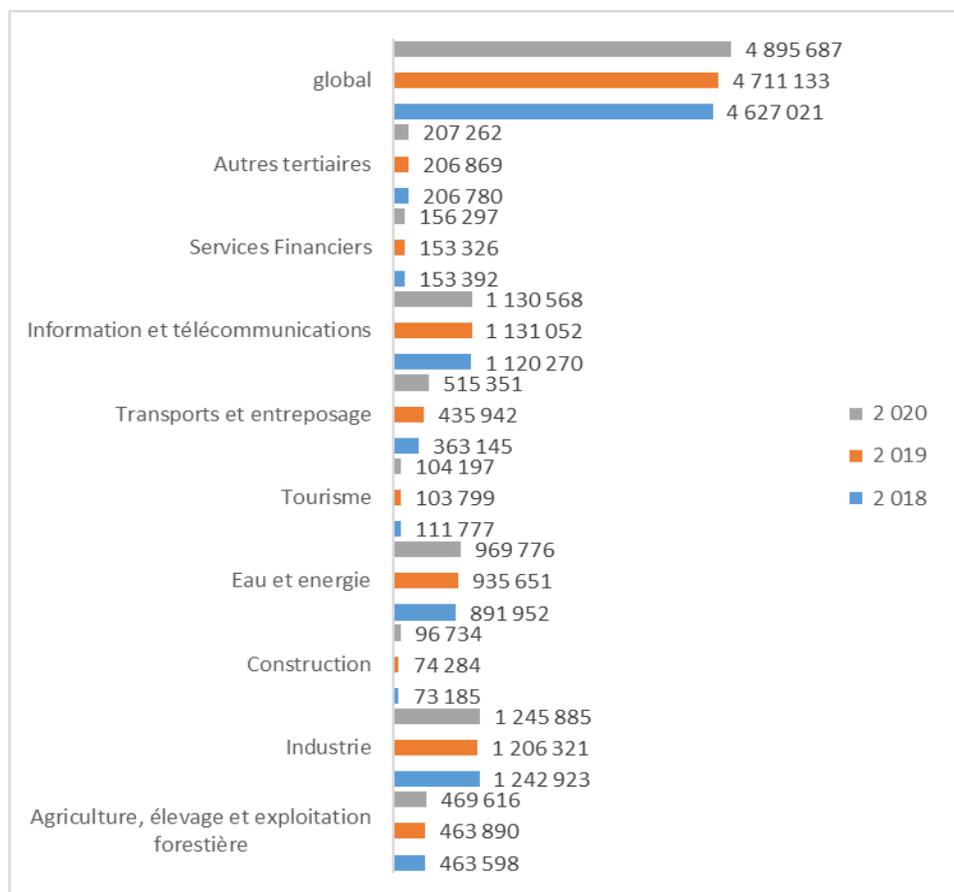
| | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|--------|--------|--------|
| <i>PIB nominal (en milliards de FCFA)</i> | 20 328 | 22 855 | 22 955 |
| <i>VA des Entreprises Publiques (en milliards de FCFA)</i> | 211 | 316 | 346,4 |
| <i>Poids %</i> | 1,03% | 1,38% | 1,50% |

La contribution des Entreprises Publiques au PIB national est passée de 1,03% en 2018 à 1,38% en 2019, pour se situer à 1,50% en 2020. Cette contribution reste insignifiante.

2.1.2.5 Evolution de l'excédent brut d'exploitation et du rendement économique des immobilisations

Il est question ici de présenter l'évolution des actifs immobilisés au sein des Entreprises Publiques en vue d'évaluer leur rendement.

| ACTIF IMMO BRUT | IMMO BRUT | | | EBE | | | RENDEMENT ÉCONOMIQUE | | |
|-----------------------------------|-----------|-----------|-----------|---------|---------|---------|----------------------|-------|-------|
| | 2 018 | 2 019 | 2 020 | 2018 | 2019 | 2020 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Agriculture | 463 598 | 463 890 | 469 616 | -20 869 | 7 858 | -3 961 | -4.5% | 1.7% | -0.8% |
| Industries | 1 242 923 | 1 206 321 | 1 245 885 | -57 248 | -59 643 | 2 773 | -4.6% | -4.9% | 0.2% |
| Eau et energie | 891 952 | 935 651 | 969 776 | -2 836 | 64 135 | 63 124 | -0.3% | 6.9% | 6.5% |
| Construction | 73 185 | 74 284 | 96 734 | 1 241 | 4 133 | -596 | 1.7% | 5.6% | -0.6% |
| Tourisme | 111 777 | 103 799 | 104 197 | 4 074 | 3 806 | 589 | 3.6% | 3.7% | 0.6% |
| Transport | 363 145 | 435 942 | 515 351 | 14 711 | 18 320 | 24 044 | 4.1% | 4.2% | 4.7% |
| Information et télécommunications | 1 120 270 | 1 131 052 | 1 130 568 | 43 483 | 62 451 | 42 406 | 3.9% | 5.5% | 3.8% |
| Services Financiers | 153 392 | 153 326 | 156 297 | 5 737 | 12 693 | 18 677 | 3.7% | 8.3% | 11.9% |
| Autres tertiaire | 206 780 | 206 869 | 207 262 | -30 | 3 110 | 3 639 | 0.0% | 1.5% | 1.8% |
| TOTAL | 4 627 021 | 4 711 133 | 4 895 687 | -11 738 | 116 864 | 150 695 | -0.3% | 2.5% | 3.1% |



Il découle de ce graphique qu'en 2019, le total des actifs des Entreprises publiques s'élève à FCFA 4711 milliards, connaissant ainsi une hausse de 1,8% par rapport à 2018. En 2020, les actifs des

Entreprises Publiques sont évalués à FCFA 4895 milliards, soit une hausse de FCFA 184 milliards en valeur absolue et de 3,9% en valeur relative. Les actifs les plus importants sont enregistrés au niveau des sous-secteurs industrie, eau et énergie, information et télécommunications.

Le rendement économique rapporte l'Excédent Brut d'Exploitation aux Immobilisations brutes.

D'un point de vue normatif, le rendement économique (RE) peut être jugé favorable ou non selon le découpage suivant :

- $RE < 0$, dans ce cas l'entreprise subit des pertes opérationnelles qui peuvent s'expliquer par exemple par une guerre des prix ;
- $0 < RE < 5\%$, rendement jugé faible ;
- $5\% < RE < 10\%$, zone d'incertitude (ou intermédiaire) ;
- $RE > 10\%$, rendement favorable (ou élevé).

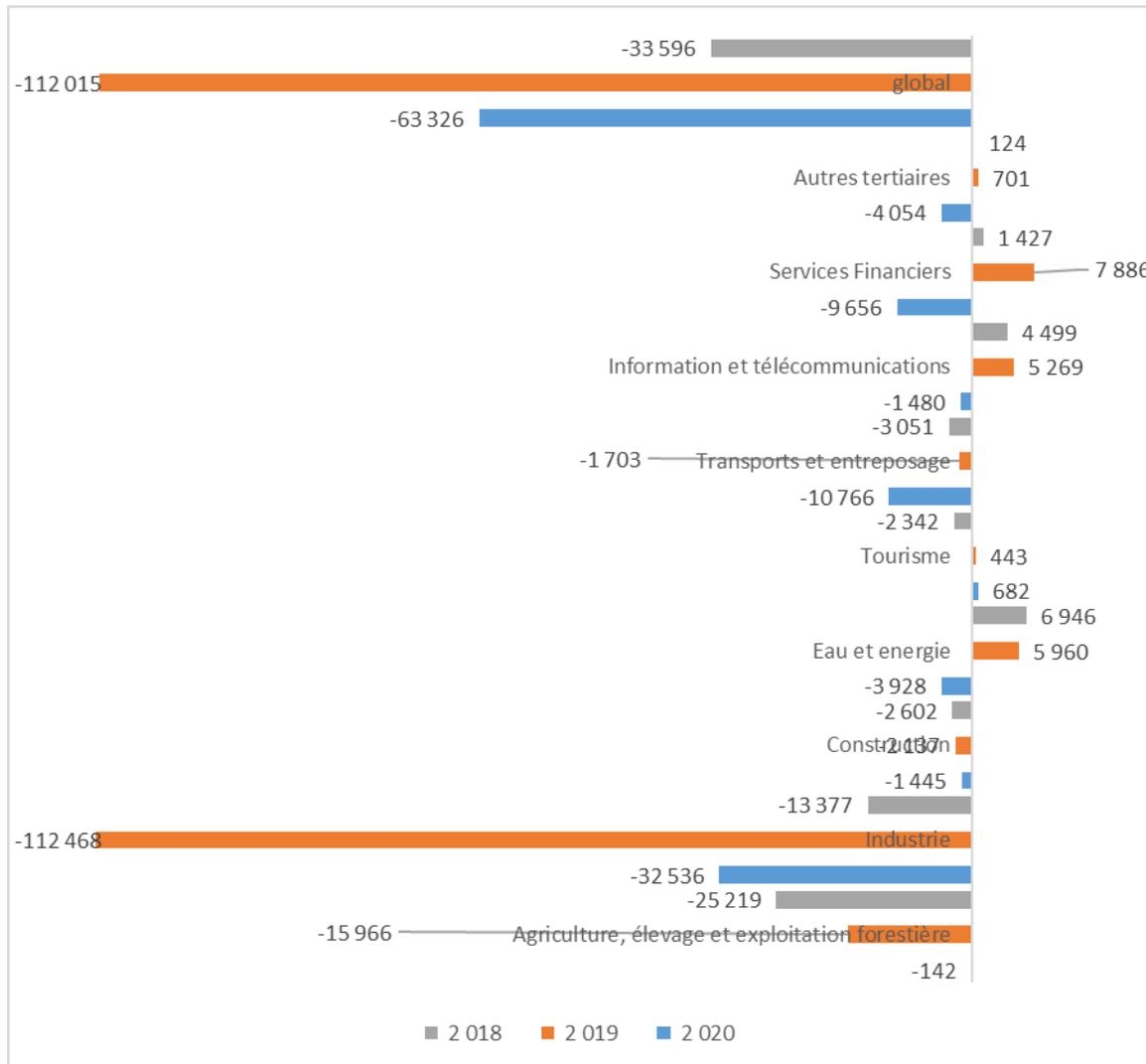
En 2020, le rendement économique des Entreprises Publiques s'est amélioré. L'agriculture et la construction ont enregistré des rendements économiques négatifs. Toutefois, à la lecture des 3 années de référence, le secteur financier (11,9%) et le secteur de l'eau et énergie (7.1%) ont des rendements supérieurs à 5%. Le rendement global est toujours jugé faible, car inférieur à 5%. Ce résultat découle de la faible rémunération du capital de l'actionnaire Etat au détriment du facteur travail.

2.1.2.6 Evolution du Résultat Net

Sur la période sous revue (2018-2020), le résultat net consolidé des Entreprises Publiques est resté négatif.

| SECTEURS | RÉSULTAT NET | | |
|---|-------------------------|--------------------------|-------------------------|
| | 2 018 | 2 019 | 2 020 |
| Agriculture, élevage et exploitation forestière | - 141 995 772 | - 15 966 423 437 | - 25 218 787 250 |
| primaire | - 141 995 772 | - 15 966 423 437 | - 25 218 787 250 |
| Industrie | - 32 536 005 099 | - 112 467 986 884 | - 13 376 664 372 |
| Construction | - 1 445 326 991 | - 2 136 962 710 | - 2 602 165 111 |
| Eau et énergie | - 3 928 174 356 | 5 960 247 074 | 6 945 722 776 |
| secondaire | - 37 909 506 446 | - 108 644 702 520 | - 9 033 106 707 |
| Tourisme | 681 771 485 | 442 538 383 | - 2 342 449 044 |
| Transports et entreposage | - 10 765 878 315 | - 1 703 442 033 | - 3 051 192 510 |
| Information et télécommunications | - 1 480 498 303 | 5 269 490 972 | 4 498 545 746 |
| Services Financiers | - 9 655 970 118 | 7 886 061 453 | 1 426 845 616 |
| Autres tertiaires | - 4 053 674 368 | 701 163 635 | 123 982 853 |
| tertiaire | - 25 274 249 619 | 12 595 812 410 | 655 732 662 |
| Total | - 63 325 751 837 | - 112 015 313 547 | - 33 596 161 295 |

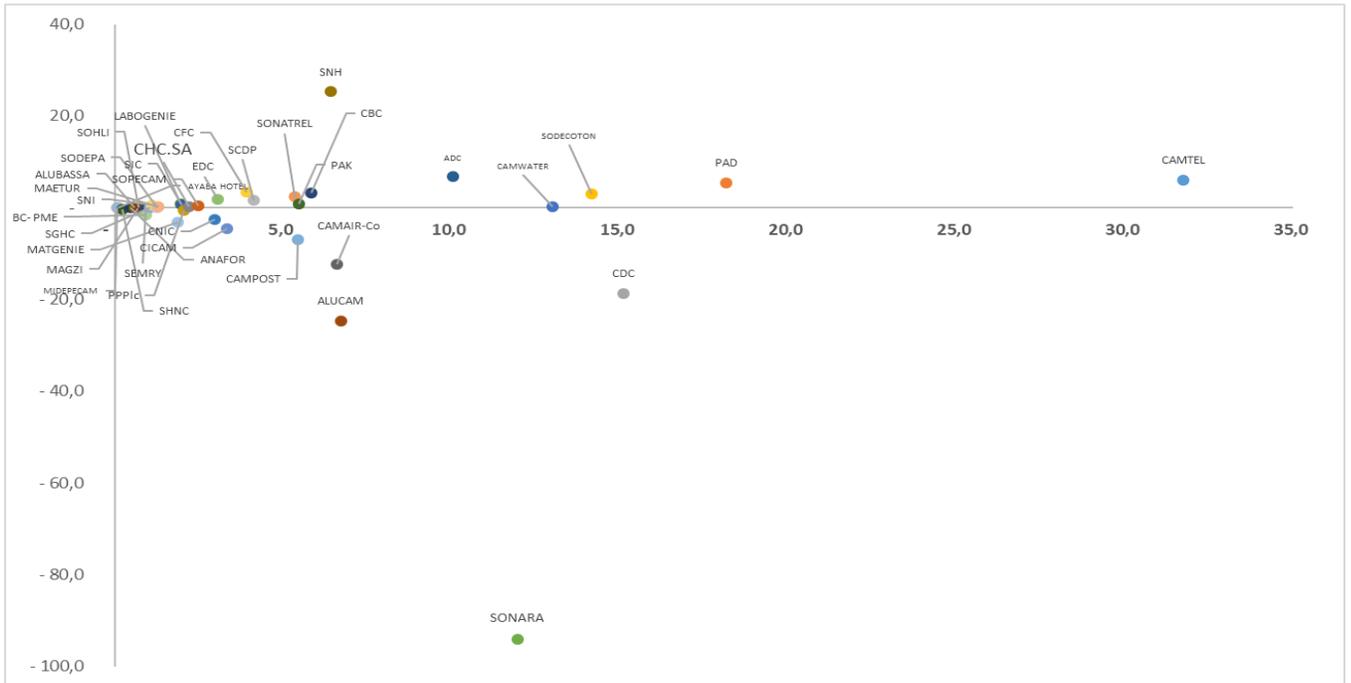
Le Résultat Net global des Entreprises Publiques au cours des années de référence est déficitaire : FCFA -63 milliards en 2018, FCFA -112 milliards en 2019 et FCFA -33,6 milliards en 2020.



Dans le détail, quatre (04) sous-secteurs sur neuf (09) dégagent des profits en 2020. Il s'agit des sous-secteurs eau et énergie, tourisme, secteur financier, ainsi information et télécommunications. Ces sous-secteurs se distinguent par l'évolution de leur performance. Globalement, seul le secteur tertiaire affiche un résultat positif.

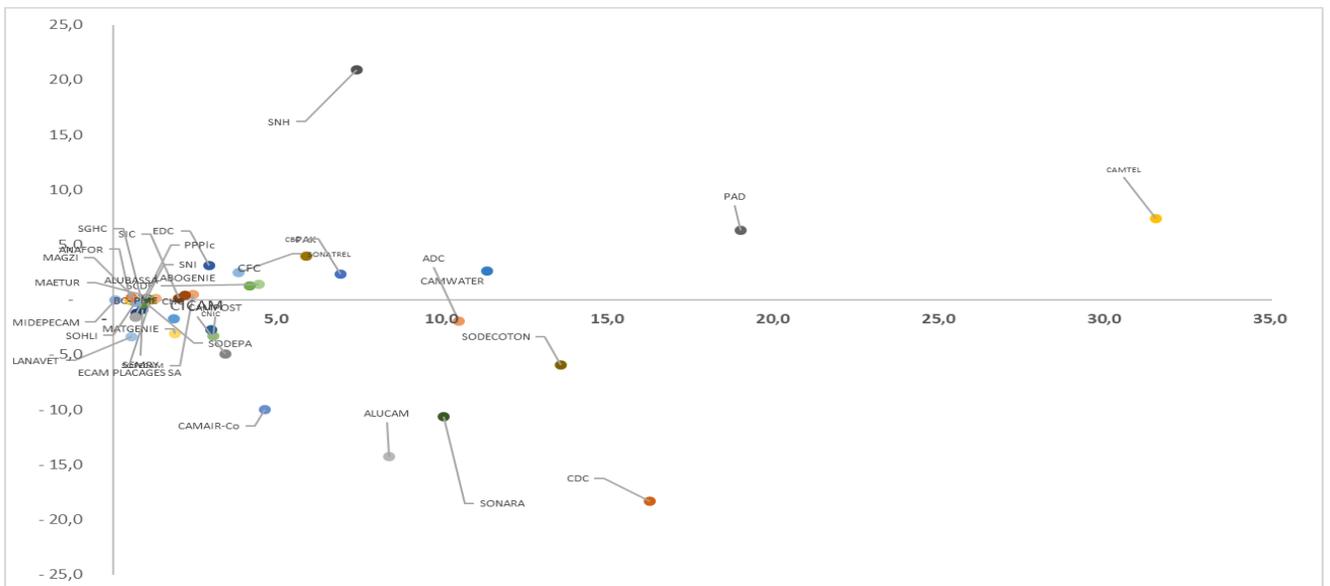
Évolution du nuage des points représente en abscisse les charges du personnel et en ordonnée le résultat net en 2019 et 2020.

Nuage de points en 2019



De l'analyse du Nuage de points de 2019 ci-dessus, nous avons cinq entreprises qui contribuent au résultat net ; il s'agit de SNH, ADC, SODECOTON, CAMTEL et PAD. De ces entités, CAMTEL paie plus de 32 milliards de charges de personnel. La SONARA avec près de -94 milliards de résultat net dégrade les capitaux propres agrégés des entreprises publiques.

Nuage de points en 2020



Entre 2019 et 2020, ALUCAM, SONARA, CDC et CAMAIR-CO sont des entreprises publiques qui grèvent la rentabilité financière de par leurs résultats négatifs sur plusieurs années.

2.1.2.7 Evolution de la Marge d'Exploitation

La Marge d'Exploitation est le rapport de l'excédent brut d'exploitation sur le chiffre d'affaires. Ce ratio mesure la performance de l'entreprise indépendamment de ses politiques de financement et d'investissement. Il exprime également en pourcentage ce que l'entreprise gagne ou perd pour un chiffre d'affaires de 100 FCFA réalisé. Ce ratio permet d'évaluer la profitabilité d'une entité

| SIGLE | MARGE BÉNÉFICIAIRE | | |
|-------------------|--------------------|-------------|--------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 |
| ANAFOR | -192.4% | 55.0% | 69.7% |
| CDC | -140.3% | -238.7% | -124.3% |
| MIDEPECAM | -40.8% | -20.4% | -20.4% |
| SEMRY | -271.0% | 11.5% | -48.6% |
| SODECOTON | 15.2% | 11.6% | 6.0% |
| Primaire | -13.2% | 4.9% | -2.9% |
| ALUBASSA | 16.5% | 16.9% | 20.7% |
| LABOGENIE | 11.4% | 42.8% | 12.8% |
| PPPIc | -23.3% | -4468.7% | -75.3% |
| ALUCAM | -1.5% | -11.1% | -3.9% |
| CAMWATER | -1.5% | 10.1% | 6.8% |
| CICAM | -86.2% | -27.5% | -40.5% |
| EDC | 58.4% | 60.0% | 62.2% |
| LANAVET | 3.1% | -27.7% | -8.1% |
| MAETUR | 15.2% | 49.3% | -9.9% |
| MAGZI | 0.9% | 8.9% | 16.5% |
| MATGENIE | 1.1% | -74.1% | -74.1% |
| SNH | -60.5% | -172.8% | -142.1% |
| SODEPA | -2.6% | 23.9% | 21.2% |
| SONARA | -7.6% | -6.7% | 9.4% |
| SONATREL | | 86.1% | 84.0% |
| Secondaire | -7.3% | 1.1% | 17.2% |
| CHC | 28.1% | 28.1% | 8.1% |
| BC- PME | -7.6% | -19.9% | 10.9% |
| CAMTEL | 49.3% | 53.7% | 28.5% |
| CBC | 31.0% | 38.7% | 35.1% |
| CFC | -16.3% | -15.6% | 43.7% |
| CNIC | -86.2% | -47.8% | -62.8% |
| PAD | 23.2% | 7.7% | 25.5% |
| PAK | 40.2% | 8.3% | 34.2% |
| SNI | -18.4% | 47.7% | 48.8% |
| SOHLI | 24.6% | 22.1% | 11.7% |
| ADC | 24.9% | 38.3% | -14.9% |
| AYABA HOTEL | 12.7% | 10.5% | 10.5% |

| SIGLE | MARGE BÉNÉFICIAIRE | | |
|------------------|--------------------|--------------|--------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 |
| CAMAIR-Co | -81.3% | -39.0% | -58.2% |
| CAMPOST | -318.7% | 22.2% | -104.3% |
| SGHC | 9.9% | 9.9% | -8.2% |
| SCDP | 37.2% | 33.7% | 34.4% |
| SIC | -1.0% | 82.8% | 82.6% |
| SOPECAM | 15.9% | 6.8% | 1.1% |
| Tertiaire | 20.9% | 30.9% | 25.0% |
| Global | -0.9% | 9.4% | 17.3% |

Les entreprises du secteur secondaire connaissent une amélioration de leur marge d'exploitation.

Par contre, en 2020, dans tous les secteurs, certaines entités ont une marge bénéficiaire inquiétante sur la période de revue. Il s'agit pour le secteur primaire de : CDC (-124,0%), SEMRY (-48)

S'agissant du secteur secondaire, la marge d'exploitation est favorablement tirée par les sociétés ALUBASSA (20,7%), SODEPA (21,2%), LABOGENIE (12,8%), CAMWATER (23,0%), EDC (62,2%) et SONATREL (84,0%).

Enfin, la marge d'exploitation du secteur tertiaire de 25,0% est globalement positive. Toutefois, certaines Entreprises Publiques notamment le CNIC (-62,8%), la CAMAIR-Co (-58,2%) et les ADC (-14,9%) tirent cette marge vers le bas.

2.1.2.8 Evolution des charges du personnel sur la richesse créée

| SIGLE | IMPORTANCE DES CHARGES DE PERSONNEL SUR LA RICHESSE CREEE | | |
|-----------------|---|--------------|---------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 |
| ANAFOR | 228.2% | 83.3% | 85.4% |
| CDC | -163.9% | 314.8% | 292.7% |
| MIDEPECAM | 205.2% | 141.0% | 141.0% |
| SEMRY | -32.6% | 84.7% | 11950.5% |
| SODECOTON | 40.0% | 44.1% | 64.2% |
| Primaire | 226.4% | 79.7% | 114.5% |
| ALUBASSA | 60.3% | 58.2% | 53.5% |
| LABOGENIE | -72.5% | -39.9% | -73.3% |
| PPPic | 118.8% | 3482.5% | -364.0% |
| ALUCAM | 130.3% | -1875.1% | 159.5% |
| CAMWATER | 104.5% | 79.9% | 85.4% |
| CICAM | -37.6% | 578.5% | 905.5% |
| EDC | 30.4% | 33.9% | 31.7% |
| LANAVET | 93.5% | 243.8% | 121.0% |
| MAETUR | 74.3% | 33.0% | 122.6% |
| MAGZI | 102.4% | 78.7% | 64.8% |
| MATGENIE | 98.2% | 567.0% | 567.0% |

| | IMPORTANCE DES CHARGES DE PERSONNEL SUR LA RICHESSE CREEE | | |
|-------------------|---|--------------|--------------|
| SIGLE | 2018 | 2019 | 2020 |
| SNH | 209.8% | -131.8% | 392.0% |
| SODEPA | 104.3% | 65.2% | 66.1% |
| SONARA | -37.8% | -50.9% | 40.9% |
| SONATREL | -30.6% | 9.0% | 6.6% |
| Secondaire | 381.7% | 77.0% | 44.6% |
| CHC | 45.1% | 44.4% | 80.4% |
| BC- PME | 112.9% | 176.0% | 81.6% |
| CAMTEL | -35.2% | 34.2% | 41.4% |
| CBC | 43.6% | 32.7% | 36.0% |
| CFC | 127.0% | 123.4% | 45.8% |
| CNIC | -37.6% | 254.9% | 355.7% |
| PAD | 55.8% | 80.8% | 53.2% |
| PAK | 39.7% | 80.7% | 46.1% |
| SNI | 135.1% | 39.2% | 38.8% |
| SOHLI | 48.0% | 50.5% | 73.0% |
| ADC | 49.9% | 43.0% | 133.8% |
| AYABA HOTEL | 68.5% | 74.8% | 74.8% |
| CAMAIR-Co | -80.6% | 269.4% | 155.4% |
| CAMPOST | 73.4% | 87.5% | 394.6% |
| SGHC | 77.9% | 77.9% | 118.1% |
| SCDP | 36.6% | 41.8% | 38.9% |
| SIC | 101.3% | 39.2% | 35.6% |
| SOPECAM | 69.1% | 83.4% | 97.4% |
| Tertiaire | 12.8% | 51.2% | 53.4% |
| Global | 48.8% | 60.6% | 55.0% |

En 2020, le poids des salaires sur la valeur ajoutée dans le secteur primaire est de 114,5% contre 79,7% en 2019 et 226,4% en 2018. Dans le secteur secondaire, ce poids est de 44,6% en 2020 et en baisse par rapport 2019 (77,0%) et (381,7%) en 2018. La Valeur Ajoutée déjà insuffisante, est absorbée en grande partie par les charges du personnel (salaires et autres charges liées). Elle ne permet pas objectivement de rémunérer les autres parties prenantes (l'Etat, les banquiers, les prestataires etc). Toutefois, l'on observe que les Entreprises Publiques font des efforts pour réduire progressivement le poids des charges salariales au regard de l'évolution des différents ratios susmentionnés.

La faible performance économique des Entreprises publiques due à un poids énorme des charges de structure, notamment des salaires, ne permet pas à ces entités de contribuer à la création de valeur. L'on peut comprendre la non-perception par l'Etat des dividendes sur les capitaux investis, la dégradation de l'appareil de production, ainsi que l'accumulation des dettes fiscales.

Dans les secteurs primaire et secondaire, au regard de l'évolution du ratio charges de personnel sur la valeur ajoutée, il sera difficile pour ces Entreprises d'être performantes sans l'assistance de l'Etat.

Pour ce qui est du secteur tertiaire, le poids des salaires sur la valeur ajoutée est de 53,4% en 2020 contre 51,2% en 2019.

2.1.2.9 Evolution de la rotation de l'actif

Le ratio de rotation de l'actif économique rapporte le chiffre d'affaires réalisé par une entreprise avec le montant des capitaux investis (Immobilisations brutes + besoins ou ressources de financement du cycle d'exploitation). Le ratio de rotation de l'actif économique ou des capitaux investis exprime le volume d'activité que l'entreprise réalise pour 100 FCFA investi, autrement dit comment investir pour réaliser 100 FCFA de chiffre d'affaires.

| SIGLE | ROTATION DES ACTIFS | | |
|-------------------|---------------------|--------------|--------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 |
| ANAFOR | 14.6% | 4.1% | 4.5% |
| CDC | 11.5% | 2.0% | 3.2% |
| MIDEPECAM | 9.8% | 10.4% | 10.4% |
| SEMRY | 2.6% | 2.3% | 3.4% |
| SODECOTON | 77.0% | 96.1% | 70.8% |
| Primaire | 34.9% | 36.4% | 26.8% |
| ALUBASSA | 42.4% | 51.7% | 48.7% |
| LABOGENIE | 48.5% | 36.0% | 85.7% |
| PPPIc | 5.4% | 0.2% | 4.8% |
| ALUCAM | 43.9% | 35.9% | 31.1% |
| CAMWATER | 3.6% | 4.8% | 4.9% |
| CICAM | 15.6% | 33.4% | 25.2% |
| EDC | 6.8% | 6.7% | 6.2% |
| LANAVET | 4.9% | 5.2% | 5.9% |
| MAETUR | 40.4% | 84.5% | 33.4% |
| MAGZI | 8.8% | 9.0% | 5.9% |
| MATGENIE | 8.5% | 5.4% | 5.4% |
| SNH | 3.3% | 3.8% | 2.3% |
| SODEPA | 10.1% | 10.8% | 10.2% |
| SONARA | 447.9% | 131.9% | 41.8% |
| SONATREL | 0.0% | 117.6% | 58.4% |
| Secondaire | 48.3% | 37.9% | 18.3% |
| CHC | 17.5% | 17.3% | 9.2% |
| BC- PME | 19.5% | 10.6% | 17.9% |
| CAMTEL | 9.8% | 10.1% | 13.6% |
| CBC | 35.6% | 48.8% | 127.6% |
| CFC | 2.0% | -7.6% | 3.8% |
| CNIC | 18.4% | 12.2% | 10.2% |
| PAD | 24.1% | 21.9% | 17.1% |
| PAK | 194.8% | 73.3% | 163.6% |
| SNI | 1.2% | 3.6% | 3.2% |
| SOHLI | 24.6% | 17.9% | 11.8% |

| SIGLE | ROTATION DES ACTIFS | | |
|------------------|---------------------|--------------|--------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 |
| ADC | 484.7% | 102.8% | 35.4% |
| AYABA HOTEL | 3.7% | 4.1% | 4.1% |
| CAMAIR-Co | -86.9% | -38.5% | -9.1% |
| CAMPOST | -7.4% | -10.1% | -6.6% |
| SGHC | 13.4% | 15.8% | 8.2% |
| SCDP | 21.6% | 21.1% | 23.1% |
| SIC | 1.5% | 1.6% | 1.8% |
| SOPECAM | 37.5% | 28.4% | 20.8% |
| Tertiaire | 14.4% | 16.4% | 14.6% |
| Global | 29.5% | 28.1% | 17.3% |

De 2018 à 2020, le ratio de rotation de l'actif du secteur primaire est respectivement de 34,9%, 36,4% et 26,8%. Sur la même période, le secteur secondaire enregistre une tendance baissière du ratio de rotation de l'actif, passant de 48,3% en 2018 à 37,9% en 2019 et à 18,3% en 2020.

Dans le secteur tertiaire, le ratio de rotation de l'actif a connu une progression passant respectivement de 14,4% en 2018, 16,4% en 2019 et 14,6% en 2020.

2.1.2.10 Rentabilité des Entreprises Publiques

a) De la rentabilité économique

Le ratio rapporte l'excédent brut d'exploitation sur les capitaux investis (Immobilisations brutes + besoins ou ressources de financement du cycle d'exploitation). La rentabilité économique mesure la rentabilité des capitaux dégagés, c'est à dire la capacité de l'entreprise à générer des bénéfices à partir des capitaux investis. Ce ratio exprime en pourcentage ce que l'entreprise gagne ou perd pour un investissement de FCFA 100 réalisé.

De façon générale, les entreprises publiques présentent une rentabilité économique faible, voire négative.

| SIGLE | RENTABILITÉ ÉCONOMIQUE | | |
|-----------------|------------------------|-------------|--------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 |
| ANAFOR | -28.1% | 2.2% | 3.2% |
| CDC | -16.1% | -4.8% | -3.9% |
| MIDEPECAM | -4.0% | -2.1% | -2.1% |
| SEMRY | -7.0% | 0.3% | -1.7% |
| SODECOTON | 11.7% | 11.1% | 4.3% |
| Primaire | -4.6% | 1.8% | -0.8% |
| ALUBASSA | 7.0% | 8.7% | 10.1% |
| LABOGENIE | 5.5% | 15.4% | 11.0% |

| SIGLE | RENTABILITÉ ÉCONOMIQUE | | |
|-------------------|------------------------|-------------|-------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 |
| PPPIC | -1.2% | -8.6% | -3.6% |
| ALUCAM | -0.7% | -4.0% | -1.2% |
| CAMWATER | -0.1% | 0.5% | 0.3% |
| CICAM | -13.4% | -9.2% | -10.2% |
| EDC | 4.0% | 4.0% | 3.8% |
| LANAVET | 0.2% | -1.4% | -0.5% |
| MAETUR | 6.1% | 41.7% | -3.3% |
| MAGZI | 0.1% | 0.8% | 1.0% |
| MATGENIE | 0.1% | -4.0% | -4.0% |
| SNH | -2.0% | -6.6% | -3.3% |
| SODEPA | -0.3% | 2.6% | 2.2% |
| SONARA | -34.0% | -8.9% | 3.9% |
| SONATREL | | 101.2% | 49.1% |
| Secondaire | -3.5% | 0.4% | 3.1% |
| CHC | 4.9% | 4.9% | 0.8% |
| BC- PME | -1.5% | -2.1% | 1.9% |
| CAMTEL | 4.8% | 5.4% | 3.9% |
| CBC | 11.0% | 18.9% | 44.8% |
| CFC | -0.3% | 1.2% | 1.7% |
| CNIC | -15.9% | -5.8% | -6.4% |
| PAD | 5.6% | 1.7% | 4.4% |
| PAK | 78.4% | 6.1% | 56.0% |
| SNI | -0.2% | 1.7% | 1.6% |
| SOHLI | 6.0% | 3.9% | 1.4% |
| ADC | 120.7% | 39.4% | -5.3% |
| AYABA HOTEL | 0.5% | 0.4% | 0.4% |
| CAMAIR-Co | -70.6% | -15.0% | -5.3% |
| CAMPOST | -23.5% | -2.2% | -6.9% |
| SGHC | 1.3% | 1.6% | -0.7% |
| SCDP | 8.1% | 7.1% | 7.9% |
| SIC | 0.0% | 1.3% | 1.5% |
| SOPECAM | 6.0% | 1.9% | 0.2% |
| Tertiaire | 3.0% | 5.1% | 3.6% |
| Globale | -0.3% | 2.6% | 3.0% |

Sur 38 Entreprises Publiques analysées, 27 affichent une rentabilité économique positive en 2019.

La faible rentabilité économique des Entreprises Publiques s'explique en grande partie par :

- l'absence de l'innovation technologique ;
- la présence dans l'outil de production des immobilisations non productives et non nécessaires à l'exploitation ;

- l'absence des économies d'échelle et une structure pléthorique de coûts, dont la masse salariale constitue une composante majeure des charges des Entreprises Publiques ;
- un Besoin en Fonds de Roulement (BFR) toujours important, lié au déséquilibre de la structure financière des Entreprises Publiques ;
- une stratégie marketing peu efficace et moribonde

a) De la rentabilité financière

La rentabilité financière mesure la capacité des capitaux investis par les actionnaires et associés (capitaux propres) à dégager un certain niveau de profit. Ce ratio rapporte le résultat net sur les capitaux propres. Il permet aussi de mesurer ce que rapporte FCFA 100 d'investissement en actions faits par l'actionnaire, qui est l'Etat.

Le tableau ci-dessous présente la rentabilité financière des Entreprises Publiques de 2018 à 2020

| SIGLE | RENTABILITÉ FINANCIÈRE | | |
|-------------------|------------------------|---------------|----------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 |
| ANAFOR | -598.7% | -68.2% | -4.5% |
| CDC | 1.6% | -131.4% | -540.1% |
| MIDEPECAM | -4.6% | -4.3% | -4.3% |
| SEMRY | -32.2% | -6.3% | -6.4% |
| SODECOTON | 73.9% | 41.0% | -537.7% |
| Primaire | -0.2% | -58.8% | -187.5% |
| ALUBASSA | 5.2% | 5.6% | 9.7% |
| LABOGENIE | 1.7% | 11.4% | 4.9% |
| PPPic | -2.1% | -5.3% | -14.7% |
| ALUCAM | -84.6% | -414.9% | -171.0% |
| CAMWATER | 0.5% | 0.9% | 0.6% |
| CICAM | -251.2% | -98.4% | -54.2% |
| EDC | 20.9% | 9.7% | 14.2% |
| LANAVET | -11.6% | -27.8% | -15.4% |
| MAETUR | 12.2% | 23.7% | 14.3% |
| MAGZI | -5.0% | -2.1% | -0.1% |
| MATGENIE | -11.5% | -36.8% | -36.8% |
| SNH | 8.8% | 11.0% | 8.8% |
| SODEPA | 0.0% | -0.3% | 0.4% |
| SONARA | -225.3% | -64.0% | -6.0% |
| SONATREL | -51085.2% | 89.3% | 28.5% |
| Secondaire | -7.9% | -31.5% | -2.4% |
| CHC | 1.3% | 1.2% | -7.7% |
| BC- PME | -30.9% | 21.7% | -22.8% |
| CAMTEL | 4.2% | 4.9% | 5.8% |
| CBC | 15.6% | 16.1% | 12.5% |
| CFC | -150.0% | -35.5% | -6.2% |
| CNIC | -223.5% | -62.5% | -31.3% |
| PAD | 1.8% | 4.8% | 7.5% |

| SIGLE | RENTABILITÉ FINANCIÈRE | | |
|------------------|------------------------|---------------|--------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 |
| PAK | 35.7% | 4.8% | 23.2% |
| SNI | -0.8% | 0.8% | 0.2% |
| SOHLI | 5.4% | 1.7% | -3.8% |
| ADC | 46.9% | 28.4% | -9.1% |
| AYABA HOTEL | 10.2% | 7.8% | 7.8% |
| CAMAIR-Co | -27.9% | -13.5% | -9.7% |
| CAMPOST | -8.1% | -1.3% | -3.6% |
| SGHC | 0.2% | 0.3% | -27.7% |
| SCDP | 4.5% | 5.0% | 4.0% |
| SIC | -4.8% | 0.6% | 0.1% |
| SOPECAM | 3.2% | 4.7% | 4.2% |
| Tertiaire | -7.3% | 3.5% | 0.4% |
| Globale | -7.2% | -15.3% | -4.8% |

Sur les 38 Entreprises Publiques analysées, 17 Entreprises publiques affichent une rentabilité financière positive et 21, une rentabilité financière négative.

De façon générale, les Entreprises Publiques présentent une rentabilité financière faible, voire négative. Deux situations pourraient être mises en exergue :

- soit la situation financière de l'entreprise continue au fil des années à se détériorer tout en présentant un ratio illusoirement positif, découlant d'un résultat net négatif rapporté à des capitaux propres négatifs (Rentabilité financière négative, mais positive par l'effet mathématique) ;
- soit l'entreprise a enregistré au titre de l'année 2019 un résultat net négatif, ce qui entraîne une absorption des fonds propres.

En 2020, la rentabilité financière des Entreprises Publiques est restée négative. En effet, le taux de rentabilité financière s'établit à -4,8%, soit 10 points de plus qu'en 2019. Depuis l'exercice 2018, cette rentabilité est plombée par la situation structurellement déficitaire de ces entreprises.

Dans le secteur primaire, la rentabilité financière est passée de -0,2% en 2018 à -58,8% en 2019 et à -187,5% en 2020. Toutes les entreprises du secteur dégagent une rentabilité financière négative en 2020. Ces entreprises se caractérisent par une contre-performance structurelle depuis 2018 marquée par une incapacité à dégager des bénéfices suffisants pour assurer leur croissance.

Dans le secteur secondaire, la rentabilité financière est passée de -8,0% en 2018 à -31,5% en 2019 et à -2,4% en 2020. Sur un total de onze (15) entreprises du secteur secondaire, 07 dégagent une rentabilité négative en 2020. Dans le secteur tertiaire, la rentabilité financière est passée de -7,3% en 2018 à 3,5% en 2019 et 0,4% en 2020. Sur un total 18 entreprises du secteur tertiaire, neuf (09) d'entre elles notamment dégagent une rentabilité financière négative en 2020.

2.1.3 Performance financière des Entreprises Publiques

2.1.3.1 Amortissement de l'outil de production

Le ratio de vétusté, exprimé en pourcentage mesure le niveau d'usure de l'appareil de production d'une entreprise. Il rapporte les immobilisations corporelles nettes aux immobilisations corporelles brutes

| SIGLE | VÉTUSTÉ | | |
|-------------------|--------------|--------------|--------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 |
| ANAFOR | 28.4% | 31.3% | 26.9% |
| CDC | 36.3% | 33.6% | 31.8% |
| MIDEPECAM | 69.8% | 64.0% | 64.0% |
| SEMRY | 24.8% | 21.6% | 19.5% |
| SODECOTON | 20.4% | 17.9% | 16.7% |
| Primaire | 29.9% | 27.2% | 25.5% |
| ALUBASSA | 26.5% | 23.3% | 24.7% |
| LABOGENIE | 20.2% | 15.8% | 12.9% |
| PPPIc | 35.8% | 35.8% | 44.3% |
| ALUCAM | 19.7% | 25.2% | 20.6% |
| CAMWATER | 85.6% | 85.1% | 83.6% |
| CICAM | 12.2% | 22.8% | 20.4% |
| EDC | 98.6% | 98.5% | 98.6% |
| LANAVET | 9.1% | 8.0% | 69.4% |
| MAETUR | 33.3% | 30.8% | 29.2% |
| MAGZI | 36.4% | 38.6% | 68.1% |
| MATGENIE | 33.9% | 30.3% | 30.3% |
| SNH | 42.9% | 43.1% | 38.3% |
| SODEPA | 70.5% | 72.3% | 66.7% |
| SONARA | 63.2% | 64.2% | 63.1% |
| SONATREL | 87.4% | 89.1% | 94.5% |
| Secondaire | 64.0% | 65.1% | 63.9% |
| CHC | 24.8% | 23.6% | 23.4% |
| BC- PME | 55.6% | 22.7% | 32.9% |
| CAMTEL | 45.6% | 43.6% | 41.7% |
| CBC | 53.9% | 46.5% | 48.7% |
| CFC | 49.8% | 47.8% | 46.4% |
| CNIC | 16.5% | 8.4% | 9.1% |
| PAD | 41.2% | 45.1% | 50.3% |
| PAK | 80.4% | 96.2% | 91.5% |
| SNI | 1.9% | 61.8% | 59.3% |
| SOHLI | 22.0% | 22.2% | 21.0% |
| ADC | 140.1% | 100.0% | 80.3% |
| AYABA HOTEL | 8.2% | 7.8% | 7.8% |
| CAMAIR-Co | 48.6% | 34.7% | 41.5% |
| CAMPOST | 72.4% | 70.4% | 67.6% |

| SIGLE | VÉTUSTÉ | | |
|------------------|--------------|--------------|--------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 |
| SGHC | 7.8% | 7.6% | 7.3% |
| SCDP | 40.0% | 37.7% | 38.7% |
| SIC | 42.3% | 40.6% | 39.1% |
| SOPECAM | 39.5% | 35.3% | 31.2% |
| Tertiaire | 43.6% | 44.2% | 43.6% |
| Globale | 52.0% | 52.4% | 51.4% |

En 2020 le niveau de vétusté est de 51.4% contre 52,4% en 2019 et 52.0% en 2018. Ce ratio est resté quasiment stable entre 2018 et 2020 traduisant ainsi un faible taux de renouvellement des actifs.

Par contre, SODECOTON (16,7%) ; LABOGENIE (12,9%) ; PAMOL (44,3%) ; SGHC (7,3%) ; CNIC (9,1%) disposent d'un outil de production quasiment amorti et pour lequel certaines mesures devraient être envisagées en vue de leur remise à niveau à l'instar de la mise en œuvre d'un plan de renouvellement progressif, afin d'alléger les charges de maintenance et de booster la productivité.

2.1.3.2 Solvabilité

La solvabilité d'une entreprise, c'est sa capacité à honorer ses dettes. Elle se mesure généralement à travers plusieurs ratios financiers qui évaluent la capacité de l'entreprise à couvrir ses échéances de court terme et de long terme. Le ratio rapporte la dette financière sur les capitaux propres. Il permet également d'apprécier la dépendance ou l'indépendance financière d'une entité. Tout en sachant que la dépendance financière vis-à-vis des partenaires financiers n'est viable que lorsque la rentabilité économique d'une entreprise est supérieure au coût de la dette des financements mobilisés pour assurer sa croissance.

| SIGLE | ENDETTEMENT | | |
|-----------------|--------------|---------------|---------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 |
| ANAFOR | 0.1% | 0.2% | 0.0% |
| CDC | 63.0% | 186.5% | -785.0% |
| MIDEPECAM | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| SEMRY | 0.6% | 3.2% | 1.4% |
| SODECOTON | 423.1% | 397.6% | 913.0% |
| Primaire | 86.4% | 206.7% | 274.3% |
| ALUBASSA | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| LABOGENIE | 4.7% | 19.9% | 17.8% |
| PPPIc | 10.8% | 10.8% | 100.0% |
| ALUCAM | 168.5% | 345.1% | -185.9% |
| CAMWATER | 248.0% | 227.7% | 220.5% |
| CICAM | -205.5% | -117.3% | -94.6% |
| EDC | 760.6% | 702.3% | 637.6% |
| LANAVET | 0.0% | 0.0% | 0.0% |

| SIGLE | ENDETTEMENT | | |
|-------------------|---------------|---------------|---------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 |
| MAETUR | 746.9% | 862.9% | 828.2% |
| MAGZI | 64.6% | 69.9% | 18.5% |
| MATGENIE | 0.7% | 13.2% | 13.2% |
| SNH | 2.4% | 2.3% | 1.7% |
| SODEPA | 10.9% | 10.9% | 25.7% |
| SONARA | -808.0% | -117.2% | -170.8% |
| SONATREL | -28516.6% | 2192.6% | 1286.5% |
| Secondaire | 163.4% | 263.1% | 291.9% |
| CHC | 10.2% | 10.8% | 14.4% |
| BC- PME | 64.6% | 46.4% | 46.4% |
| CAMTEL | 348.2% | 353.9% | 334.6% |
| CBC | 55.0% | 136.6% | 127.9% |
| CFC | -4294.1% | -2939.7% | -1445.3% |
| CNIC | -205.5% | -76.7% | -54.3% |
| PAD | 38.3% | 38.3% | 69.1% |
| PAK | 2.4% | 0.9% | 0.0% |
| SNI | 1.8% | 0.3% | 0.3% |
| SOHLI | 5.1% | 5.1% | 5.5% |
| ADC | 115.1% | 123.5% | 128.7% |
| AYABA HOTEL | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| CAMAIR-Co | -36.8% | -31.1% | -28.0% |
| CAMPOST | -56.0% | -51.0% | -49.9% |
| SGHC | -0.1% | 35.9% | 47.1% |
| SCDP | 8.0% | 7.1% | 4.4% |
| SIC | 7.8% | 1.2% | 1.3% |
| SOPECAM | 4.0% | 7.2% | 7.6% |
| Tertiaire | 254.2% | 246.6% | 293.3% |
| Globale | 193.6% | 252.9% | 292.2% |

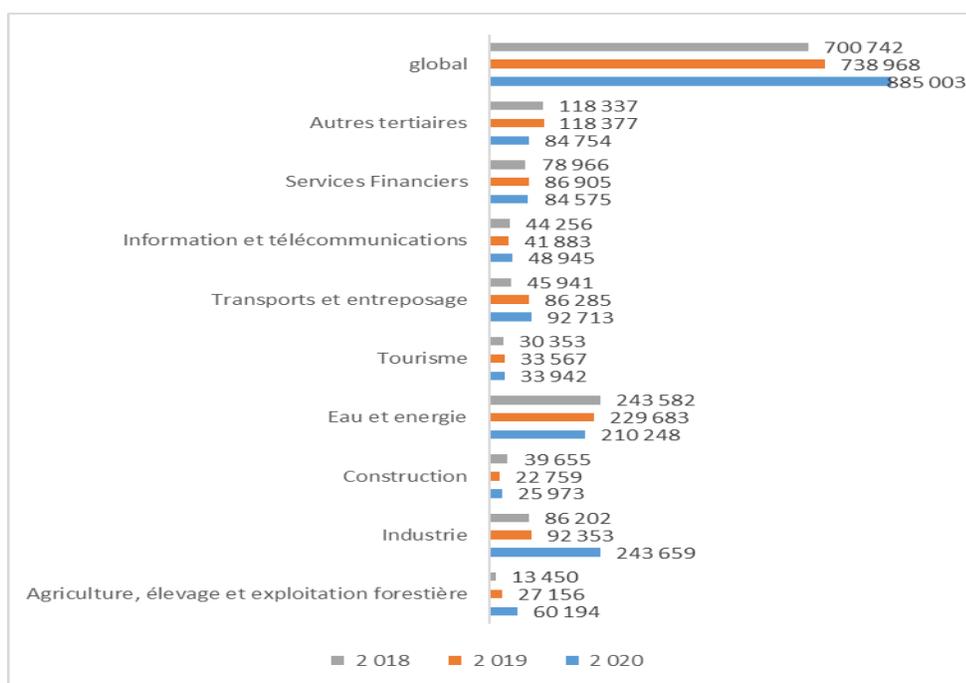
De l'exploitation du tableau ci-dessus, il ressort que certaines entreprises enregistrent un niveau d'endettement acceptable notamment, SEMRY (1.4%), ANAFOR (0,0%), MIDEPECAM (0%), SODEPA (25,7%), SNH (1,7%), LABOGENIE (17,8%), MATGENIE (13,25%), CHC (14,4%), SGHC (47,57%), SOHLI (5,5%), PAD (69,1%), PAK (0,0%), SCDP (4,4%), BC-PME (46,69%), SNI (0,3%) et SIC (1,25%). Ceci justifie leur capacité à lever les fonds auprès des banques commerciales et des bailleurs pour pouvoir financer leurs grands projets de développement.

La majorité des Entreprises Publiques ne seraient pas éligibles aux financements bancaires à cause de leur mauvaise performance.

2.1.3.3 Evolution des Capitaux Propres

Il s'agit d'apprécier la valeur des actions d'une entreprise sur la période de référence.

| SECTEURS | CAPITAUX PROPRES | | |
|---|------------------------|------------------------|------------------------|
| | 2 018 | 2 019 | 2 020 |
| Agriculture, élevage et exploitation forestière | 60 193 971 382 | 27 155 670 496 | 13 449 554 710 |
| primaire | 60 193 971 382 | 27 155 670 496 | 13 449 554 710 |
| Industrie | 243 659 155 711 | 92 352 691 030 | 86 201 844 135 |
| Construction | 25 972 844 317 | 22 758 911 872 | 39 655 129 405 |
| Eau et énergie | 210 248 120 471 | 229 683 481 615 | 243 582 340 235 |
| secondaire | 479 880 120 499 | 344 795 084 517 | 369 439 313 775 |
| Tourisme | 33 941 836 759 | 33 566 808 031 | 30 352 837 074 |
| Transports et entreposage | 92 713 466 872 | 86 285 011 472 | 45 940 597 738 |
| Information et télécommunications | 48 945 122 804 | 41 883 373 005 | 44 256 457 894 |
| Services Financiers | 84 574 753 026 | 86 904 863 585 | 78 966 376 708 |
| Autres tertiaires | 84 754 114 956 | 118 376 890 170 | 118 337 224 929 |
| tertiaire | 344 929 294 417 | 367 016 946 263 | 317 853 494 343 |
| Total | 885 003 386 298 | 738 967 701 276 | 700 742 362 828 |



A l'analyse des données présentées, il y a lieu de relever que, outre le secteur secondaire qui connaît une augmentation de FCFA 25 milliards, les autres secteurs enregistrent une baisse des capitaux propres en 2020 par rapport à 2019 : secteur primaire FCFA -25milliards ; secteur tertiaire FCFA -49 milliards. De manière globale, cette diminution des capitaux propres est la conséquence des résultats nets déficitaires enregistrés par les Entreprises Publiques pour le compte de l'exercice 2020.

2.1.3.4 Risque de défaillance des Entreprises Publiques

| SIGLE | RATIO CAPITAUX PROPRES | | |
|-------------------|------------------------|-------------|-------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 |
| ANAFOR | 2% | 1% | 37% |
| CDC | 67% | 27% | -6% |
| MIDEPECAM | 198% | 179% | 179% |
| SEMRY | 64% | 6% | 53% |
| SODECOTON | 461% | 492% | 73% |
| Primaire | 71% | 29% | 16% |
| LABOGENIE | 192% | 216% | 220% |
| PPPIC | 194% | 194% | 203% |
| ALUCAM | 60% | 28% | -39% |
| CAMWATER | 679% | 732% | 741% |
| CICAM | -183% | -397% | -792% |
| EDC | 112% | 123% | 146% |
| LANAVET | 65% | 51% | 441% |
| MAETUR | 69% | 57% | 57% |
| MAGZI | 4702% | 4702% | 4424% |
| MATGENIE | 119% | 84% | 84% |
| SNH | 2725% | 2860% | 2965% |
| SODEPA | 1661% | 1661% | 1490% |
| SONARA | -80% | -789% | -912% |
| SONATREL | 0% | 26% | 86% |
| Secondaire | 367% | 273% | 270% |
| CHC | 111% | 111% | 100% |
| BC- PME | 52% | 71% | 71% |
| CAMTEL | 180% | 180% | 188% |
| CBC | 114% | 130% | 154% |
| CFC | -64% | -92% | -200% |
| CNIC | -11% | -32% | -47% |
| PAD | 363% | 369% | 278% |
| PAK | 125% | 131% | 170% |
| SNI | 225% | 208% | 208% |
| SOHLI | 174% | 191% | 181% |
| ADC | 3939% | 5441% | 4933% |
| AYABA HOTEL | 5% | 5% | 5% |
| CAMAIR-Co | -364% | -364% | -364% |
| CAMPOST | -8709% | -9084% | -9273% |
| SGHC | 205% | 205% | 154% |
| SCDP | 199% | 207% | 211% |
| SIC | 8475% | 158% | 158% |
| SOPECAM | 455% | 404% | 412% |
| Tertiaire | 129% | 110% | 99% |
| Global | 183% | 136% | 127% |

Un certain nombre d'Entreprises Publiques ont leurs capitaux propres entièrement absorbés du fait de leurs résultats négatifs successifs.

Les capitaux propres étant devenus négatifs ou inférieurs à la moitié du capital social, il y'a risque de dissolution de ces entreprises, ainsi qu'une incertitude significative sur la continuité d'exploitation de ces dernières par absence de recapitalisation.

L'article 664 de l'Acte Uniforme OHADA relatif aux Sociétés Commerciales et du Groupement d'Intérêt Economique dispose que : "Si, du fait de pertes constatées dans les états financiers de synthèse, les capitaux propres de la société deviennent inférieurs à la moitié du capital social, le Conseil d'Administration ou l'Administrateur Général, selon le cas, est tenu, dans les quatre (04) mois qui suivent l'approbation des comptes ayant fait apparaître cette perte, de convoquer l'assemblée générale extraordinaire à l'effet de décider si la dissolution anticipée de la société a lieu".

L'article 665 de l'Acte précité prévoit que : « Si la dissolution n'est pas prononcée, la société est tenue, au plus tard à la clôture du deuxième exercice suivant celui au cours duquel la constatation des pertes est intervenue, de réduire son capital, d'un montant au moins égal à celui des pertes qui n'ont pas pu être imputées sur les réserves si, dans ce délai, les capitaux propres n'ont pas été reconstitués à concurrence d'une valeur au moins égale à la moitié du capital social ».

Des résultats de l'analyse contenue dans le tableau ci-dessus, les Entreprises Publiques sont catégorisées suivant leur viabilité ou leur défaillance.

| Entreprises défailtantes | Entreprises viables | |
|--------------------------|---------------------|-------------|
| - CDC | - SODECOTON | - PAK |
| - ANAFOR | - ALUBASSA | - SCDP |
| - ALUCAM | - SODEPA | - CAMTEL |
| - CICAM | - SNH | - SOPECAM |
| - SONARA | - LABOGENIE | - CBC |
| - AYABA HOTEL | - MATGENIE | - SNI |
| - CAMAIR-Co | - CAMWATER | - MAETUR |
| - CNIC | - EDC | - MAGZI |
| - CAMPOST | - SONATREL | - SIC |
| - CFC | - CHC S.A | - MIDEPECAM |
| | - SGHC | - PPPIC |
| | - SOHLI | - SEMRY |
| | - ADC | - BC-PME |
| | - PAD | - LANAVET |

2.1.4 Flux de trésorerie et autres dettes

2.1.4.1 L'analyse de l'état des flux de trésorerie

Les états financiers traditionnels, même s'ils présentent l'information financière le plus fidèlement possible, contiennent certaines limites. L'analyse de l'état des flux de trésorerie permet de

compléter le diagnostic de la performance et de contourner la plupart des difficultés associées à une analyse qui se limite à l'examen de l'état des résultats et du bilan. Elle représente un complément essentiel à tout diagnostic de la situation financière d'une entreprise et précise le jugement porté sur la rentabilité, l'efficacité et la solvabilité. De plus, elle fournit des éléments d'analyse de gestion de la croissance.

L'état des flux de trésorerie (FT) retrace l'ensemble des flux de trésorerie, qu'ils soient liés aux activités d'exploitation, d'investissement ou de financement d'une entreprise.

Un ratio de flux d'exploitation supérieur ou égale 1 suppose que l'entreprise peut financer son BFR par ses flux d'exploitation. Au cas contraire, il fera recours aux autres sources.

Structure des flux de trésorerie des entreprises publiques (Montants exprimés en millions de FCFA)

| CODE | SIGLE | FLUX EXPLOITATION (FE) | FLUX INVESTISSEMENT | FLUX DE FINANCEMENT | FLUX GLOBAUX |
|------|-------------|------------------------|---------------------|---------------------|--------------|
| 1 | CHC | -382 | -1 966 | -669 | -3 017 |
| 2 | ALUBASSA | 538 | -219 | -110 | 209 |
| 3 | BC- PME | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5 | CAMTEL | 34 345 | -6 177 | -14 181 | 13 987 |
| 6 | CBC | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 7 | CFC | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 8 | CNIC | -534 | 0 | 0 | -534 |
| 10 | LABOGENIE | 41 | -133 | 0 | -91 |
| 11 | PAD | 54 272 | -58 184 | 1 206 | -2 707 |
| 12 | PAK | 17 535 | -614 | -5 360 | 11 561 |
| 14 | PPPIc | 162 | -3 065 | 751 | -2 152 |
| 18 | SNI | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 19 | SOHLI | 455 | 754 | -104 | 1 105 |
| 22 | ADC | -766 | -7 920 | -270 | -8 955 |
| 23 | ALUCAM | 16 516 | -5 120 | -3 980 | 7 416 |
| 24 | ANAFOR | -1 477 | -31 | 1 606 | 98 |
| 25 | AYABA HOTEL | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 26 | CAMAIR-Co | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 27 | CAMPOST | -3 918 | -218 | -1 117 | -5 253 |
| 29 | CAMWATER | 8 364 | -8 848 | -979 | -1 463 |
| 30 | CDC | 5 012 | -3 778 | 256 | 1 489 |
| 31 | CICAM | -3 012 | -197 | 3 463 | 253 |
| 37 | EDC | 396 | -8 409 | 8 462 | 450 |
| 39 | SGHC | 144 | -83 | -81 | -20 |
| 40 | HYDRO MEKIN | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 42 | LANAVET | -152 | -4 | -14 | -170 |
| 43 | MAETUR | 0 | 0 | 0 | 0 |

| CODE | SIGLE | FLUX EXPLOITATION (FE) | FLUX INVESTISSEMENT | FLUX DE FINANCEMENT | FLUX GLOBAUX |
|------|-----------|------------------------------|------------------------|------------------------|-----------------|
| 44 | MAGZI | 5 671 | 22 129 | 16 836 | 378 |
| 45 | MATGENIE | -1 445 | -376 | 614 | -1 207 |
| 46 | MIDEPECAM | -29 | -166 | 62 | -133 |
| 49 | SCDP | 4 771 | -6 230 | -1 538 | -2 996 |
| 51 | SEMRY | 1 374 | -131 | 0 | 1 243 |
| 52 | SHE | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 53 | SHNC | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 54 | SIC | 101 | -484 | -128 | -510 |
| 55 | SNH | 18 710 | 9 747 | -12 527 | 15 930 |
| 59 | SODECOTON | -9 645 | -3 979 | -19 855 | -33 479 |
| 60 | SODEPA | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 61 | SONARA | 100 818 | -4 400 | 71 278 | 167 696 |
| 62 | SONATREL | 2 043 | -6 123 | 6 045 | 1 965 |
| 63 | SOPECAM | -793 | -225 | 342 | -677 |
| 64 | SRC | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | 249 114 | -94 449 | 50 008 | 160 416 |

En 2020, la variation de la trésorerie nette est de 160.4 milliards et inférieure aux flux de trésorerie d'exploitation qui est de 249 milliards. Le flux d'investissement et de financement négatif traduit l'usage des flux de trésorerie d'exploitation pour financer les investissements. L'indépendance financière qui est le rapport *dettes financières / capitaux propres* ne doit pas être supérieur à 1. Pour le cas d'espèce ce ratio est de 2.7, ne permettant pas aux entreprises publiques l'accès aux crédits bancaires.

2.1.4.2 Prêts rétrocédés et encours des emprunts garantis par l'Etat (en milliards de FCFA)

| ENTITE | NOM DU PROJET | Montant du financement | Encours au 31- 12-2016 | Encours au 31- 12-2017 | Encours au 31- 12-2018 | Encours au 31- 12-2019 | Encours au 31- 12-2020 |
|----------|---|---------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| CAMWATER | Projet d'adduction d'eau potable de Douala | 14 | 12 | 10 | 9 | 8 | 10 |
| | PDUE | 9 | 44 | 40 | 40 | 40 | 40 |
| | PAEPA-MSU | 24 | 18 | 20 | 24 | 24 | 21 |
| | Projet d'adduction d'eau potable de Douala Phase 2 | 57 | 54 | 44 | 43 | 41 | 44 |
| | Projet de Renforcement et d'Amélioration de l'Alimentation en Eau Potable dans 52 Centres 9 (1 ^{ère} tranche) | 7 | 3 | 2 | 1 | - | - |
| | Projet de Reconstruction d'une station de traitement d'eau potable à Yaoundé et remise en état et extension des réseaux et des infrastructures de transport et de distribution d'eau potable a Yaoundé, Edéa, Bertoua, Ngaoundéré | 26 | 15 | 14 | 13 | 19 | 14 |

| ENTITE | NOM DU PROJET | Montant du financement | Encours au 31-12-2016 | Encours au 31-12-2017 | Encours au 31-12-2018 | Encours au 31-12-2019 | Encours au 31-12-2020 |
|-----------|--|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| | Projet de Renforcement et d'Amélioration de l'Alimentation en Eau Potable dans 52 Centres (2 et 3 ième tranche) (8 villes et centre de LIMBE) | 11 | 1 | 6 | 5 | 4 | 7 |
| | PDUE Financement additionnel | 7 | 7 | 6 | 7 | 7 | 6 |
| | Projet de Renforcement et d'Alimentation de l'Alimentation en Eau Potable dans 52 Centres (4 ^{ème} tranche) | 8 | 6 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| | Projet d'alimentation en Eau Potable de neuf villes (Phase 1 Bafoussam, Bamenda, Kribi et Sangmelima) | 89 | 66 | 89 | 88 | 88 | 79 |
| | Projet de Renforcement et d'Amélioration de l'Alimentation en Eau Potable dans 52 centres (5 ^{ème} tranche) | 9 | 7 | 9 | 8 | 7 | 9 |
| | Densification des réseaux d'eau potable dans 11 villes au Cameroun | 14 | 14 | 14 | 13 | 11 | 14 |
| | Projet de Réhabilitation de 14 systèmes d'eau potable | 29 | 12 | 17 | 22 | 27 | 14 |
| | Adduction en eau potable a Meyomessala, Nkongsamba, Melong | 38 | - | 14 | 27 | 37 | - |
| | Projet d'adduction en eau Potable 9 villes Phase 2 | 50 | - | - | - | - | - |
| | TOTAL CAMWATER | 392 | 259 | 290 | 305 | 317 | 263 |
| CAMTEL | CDMA | 29 | 20 | 17 | 15 | 14 | 18 |
| | Backbone | 31 | 29 | 24 | 23 | 22 | 24 |
| | National Broadband Network | 99 | 105 | 92 | 90 | 88 | 93 |
| | Backbone Expansion | 43 | 42 | 41 | 43 | 43 | 41 |
| | National BroadBand Network Phase 2 | 199 | 31 | 110 | 135 | 193 | 56 |
| | TOTAL CAMTEL | 401 | 227 | 284 | 306 | 360 | 232 |
| SODECOTON | Projet de développement coton et cultures (PDCIV) | 7 | 3 | 1 | 1 | 1 | 4 |
| | Financement de la campagne cotonnière 2018-2019 | 64 | - | - | - | 64 | - |
| | Financement de la campagne cotonnière 2019-2020 | 64 | - | - | - | - | - |
| | Financement du projet d'Importation d'engrais | 15 | - | - | - | 6 | - |
| | Financement de la Modernisation des huileries de la SODECOTON | 6 | - | - | - | - | - |
| | TOTAL SODECOTON | 156 | 3 | 1 | 1 | 71 | 4 |
| CNIC | Construction du Yard Pétrolier de Limbe | 7 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| | Construction du Yard Pétrolier de Limbe | 10 | 0 | - | - | - | - |
| | Construction du Yard Pétrolier de Limbe | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| | TOTAL CNIC | 21 | 8 | 7 | 7 | 7 | 7 |
| EDC | Projet de construction du barrage de Lom Pangar | 39 | 21 | 21 | 27 | 27 | 21 |
| | Projet de construction du Barrage de Lom Pangar | 20 | 20 | 19 | 18 | 17 | 20 |
| | Projet de construction du barrage de Lom Pangar | 68 | 63 | 61 | 65 | 67 | 61 |
| | Projet Asst Technique pour le Développement de l'Hydroélectricité de la santé | 9 | - | - | - | - | - |
| | Projet Asst Technique pour le développement de l'Hydroélectricité de la Santé | 7 | - | - | - | - | - |
| | TOTAL EDC | 143 | 104 | 101 | 110 | 111 | 102 |
| CAMPOST | E-POST | 36 | 37 | 32 | 30 | 29 | 33 |

| ENTITE | NOM DU PROJET | Montant du financement | Encours au 31-12-2016 | Encours au 31-12-2017 | Encours au 31-12-2018 | Encours au 31-12-2019 | Encours au 31-12-2020 |
|----------------------|--|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| SIC | 1500 Logements sociaux | 38 | 40 | 35 | 32 | 31 | 36 |
| CCAA | PDST AERIEN | 30 | 0 | 7 | 27 | 27 | 0 |
| SONATREL | Projet de remise à niveau de réseau de transport d'électricité | 191 | 0 | 3 | 5 | 8 | 0 |
| SONARA | Projet d'importation du pétrole brut | 45 | 0 | 0 | 23 | 0 | 0 |
| TOTAL GENERAL | | 1432 | 670 | 753 | 839 | 954 | 670 |

Source : CAA

Entre 2016 et 2020, 38 projets ont été exécutés et financés par des prêts rétrocédés à 10 entités publiques tels que retracés dans le tableau ci-dessus. La dette globale rétrocédée et garantie par l'Etat est de 1432 milliards et répartie ainsi qu'il suit par entité (en milliards de Fcfa) : CAMWATER (392) ; CAMTEL (401) ; SODECOTON (156) ; CNIC (21) ; EDC (143) ; CAMPOST (36) ; SIC (38) ; CCAA (30) ; SONATREL (191) et SONARA (45). En 2020, l'encours global de cette dette est de 670 milliards de Fcfa.

2.1.5 Relations financières et économiques avec l'Etat

Les relations financières et économiques avec l'Etat concernent essentiellement :

- les subventions d'exploitation ;
- les subventions d'investissement ;
- les dettes croisées ;
- les subventions de réhabilitation ;
- les prises de participation ;
- les prix administrés ;
- les coûts de mission de service public.

2.1.5.1 Situation des dettes et créances réciproques entre l'Etat et les Entreprises

Du 1er janvier au 31 décembre 2020, certaines entreprises ont fourni des prestations à l'Etat au titre du service de l'électricité, de l'eau, du téléphone et internet, du transport voyageurs, des abonnements à Cameroun tribune et des insertions publicitaires, ainsi que du Service Postal Universel. Il s'agit notamment d'ENEO, de CAMTEL, de CAMRAIL, de la SOPECAM et de la CAMPOST. Le paiement effectif au profit desdites entreprises en contrepartie des prestations fournies ne reflète pas la facturation. Il représente un acompte sur la consommation réelle. C'est à ce titre qu'une conciliation est effectuée en fin d'exercice pour déterminer la dette de l'Etat vis-à-vis des entreprises susvisées.

Au terme de cette opération pour le compte de l'exercice 2020, la situation des soldes se présente comme repris dans le tableau ci-dessous ;

Tableau 27 : Situation des dettes croisées entre l'Etat et les entreprises publiques 2020

| N° | ENTREPRISES | PERIODE | SOLDE EN FAVEUR DES ENTREPRISES (en FCFA) | OBSERVATIONS |
|--------------|-------------|--|---|--|
| 1 | ENEO | Au 31 décembre 2020 | 38 899 822 616 | -Créances ENEO sur l'Etat : FCFA 115 870 731 308 - Paiements effectués par l'Etat : FCFA 76 970 908 692 |
| 2 | CAMTEL | 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2020 | 48 179 003 362 | -Taxes et droits de douane compensés : FCFA 542 037 682 -Montant dette rétrocedée compensée : FCFA 5 222 560 905 -Créances CAMTEL sur l'Etat : FCFA 53 943 601 949 |
| 3 | CAMRAIL | 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2019 | 218 992 626 | Créances CAMRAIL sur l'Etat : FCFA 7 340 761 117 Créances de l'Etat sur CAMRAIL : FCFA 7 121 768 491 |
| 4 | SOPECAM | 1 ^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2020 | 2 080 657 760 | -Créances SOPECAM sur l'Etat : FCFA 2 080 657 760 -Créances Etat sur SOPECAM : FCFA 0 |
| 5 | CAMPOST | au 31 décembre 2020 | 9 350 330 962 | Créances de CAMPOST sur l'Etat : FCFA 14 315 313 623 Créances de l'Etat sur CAMPOST : FCFA 4 964 982 661 |
| 6 | PAK | Au 31 décembre 2020 | 24 750 551 532 | -Créances PAK sur l'Etat : FCFA 24 750 551 532 -Créances Etat sur PAK : FCFA 0 |
| TOTAL | | | 123 479 358 858 | |

2.1.5.2 Subvention de réhabilitation aux Entreprises Publiques

Dans la provision de FCFA 15 milliards constituée pour la prise en charge des opérations de réhabilitation des Entreprises et Etablissements Publics en 2020, le montant de FCFA 4 092 789 492 a été inscrit au profit des entreprises publiques, reparti comme repris ci-après :

- CAMPOST FCFA 3 633 762 268 dont la somme de FCFA 641 387 943 a été engagée ;
- MAGZI FCFA 459 027 224 dont rien n'a été engagé.

Il y a lieu de noter que l'absence d'engagement relevé supra est liée aux contraintes budgétaires consécutives à la survenance du Covid -19, qui a entraîné la diminution des ressources de réhabilitation.

2.1.5.3 Prise de participation de l'État et apports en compte courant associé en 2020

Dans le cadre du fonctionnement des entreprises Publiques, elles bénéficient de l'accompagnement de l'Etat à travers des modalités diverses, notamment les avances en compte courant et la libération du capital. Pour le compte de l'exercice 2020, l'Etat a consenti en faveur des Entreprises publiques des avances en compte courant et des prises de participation à hauteur de **FCFA 13 875 000 000**. Le détail est repris dans le tableau ci-dessous :

Tableau 28 : Prêts et participations de l'Etat auprès des Entreprises publiques en 2019 (en FCFA)

| N° | ENTREPRISES | NATURE DE LA CONTRIBUTION | MONTANTS DES PRISES DE PARTICIPATION OU PRETS AUX ENTREPRISES EN 2020 |
|--------------|--|------------------------------|---|
| 1 | Parc National de Matériel de Génie Civil (MATGENIE) | Avance en compte courant | 2 000 000 000 |
| 2 | Cotonnière Industrielle du Cameroun (CICAM) | Avance en compte courant | 1 500 000 000 |
| 3 | Mission d'Aménagement et de Gestion des zones Industrielle (MAGZI) | Libération du capital social | 375 000 000 |
| 4 | Société de Développement et d'exploitation Animal (SODEPA) | Apport en compte courant | 3 000 000 000 |
| 5 | Compagnie Camerounaise d'ALUMINIUM (ALUCAM) | Apport en compte courant | 7 000 000 000 |
| TOTAL | | | 13 875 000 000 |

Du tableau ci-dessus, il transparaît qu'au cours de l'exercice 2020, les prises de participation de l'Etat au sein des Entreprises Publiques s'élèvent à **FCFA 375 000 000**.

Les comptes courants actionnaires ont été accordés à concurrence de **FCFA 13 500 000 000**

Le Port Autonome de Kribi a ainsi reçu de l'Etat actionnaire dans le cadre de la constitution de son capital FCFA 2 000 000 000 au titre de la libération de la dernière tranche.

Dans le cadre du fonctionnement des Entreprises publiques, elles bénéficient de l'accompagnement l'Etat à travers des modalités diverses entre autres les avances en compte courant et les libérations du capital. Pour le compte de l'exercice 2020, l'Etat a consenti en faveur des Entreprises publiques des avances en compte courant et des prises de participation à hauteur de **FCFA 13 875 000 000**.

2.1.5.4 Prix administrés

Dans le souci de garantir l'équilibre social, l'Etat administre les prix dans certains secteurs d'activités des Entreprises Publiques. Toutefois, ces prix sont restés inchangés depuis des décennies, malgré l'évolution de l'environnement socio-économique. Cette situation a contribué à impacter négativement le chiffre d'affaires et la performance des entreprises concernées. On retrouve dans cette catégorie, les entreprises de production d'huile de palme (CDC, PAMOL Plantations), de coton (SODECOTON), de riz (SEMRY, UNVDA), les entreprises de prestation de service et d'aménagement (CAMPOST, SIC, MAETUR, SODEPA).

2.1.5.5 Coût des missions de service public

Dans le cadre de leur exploitation, certaines Entreprises Publiques sont dans l'obligation de prendre en charge le coût des missions de service public.

En effet, dans le cadre de leurs activités, certaines Entreprises réalisent les missions de service public ci-après :

- travaux d'entretien routier ;
- construction des écoles, des dispensaires et des centres de santé ;
- opérationnalisation des structures socio-éducatives ;
- prise en charge des enseignants et du personnel médical ;
- encadrement/formation des chercheurs et des paysans ;
- mise à disposition des logements au profit de certaines autorités ;
- prise en charge des forces de sécurité, etc.

2.1.6 Situation des Entreprises à participation publique minoritaire

2.1.6.1 Portefeuille

| SIGLE | CAPITAL SOCIAL | PART ETAT % | PART ETAT EN VALEUR ABSOLUE |
|---------------|----------------|-------------|-----------------------------|
| ENEO | 47 148 690 000 | 44.0 | 20 745 423 600 |
| SOCAPALM | 45 757 890 000 | 22.4 | 10 229 520 000 |
| BICEC | 49 080 000 000 | 17.5 | 8 589 000 000 |
| SOSUCAM | 27 531 110 000 | 24.0 | 6 600 580 000 |
| CIMENCAM | 14 560 000 000 | 43.1 | 6 272 136 000 |
| SABC | 57 363 630 000 | 10.0 | 5 737 270 000 |
| DPDC SA | 12 494 500 000 | 44.0 | 5 497 580 000 |
| SCB CAMEROUN | 10 540 000 000 | 49.0 | 5 164 600 000 |
| SG - CAMEROUN | 12 500 000 000 | 25.6 | 3 200 000 000 |
| CAMRAIL S.A | 15 314 830 000 | 13.5 | 2 071 530 000 |
| HEVECAM | 15 747 950 000 | 10.0 | 1 574 800 000 |
| SIC CACAOS | 6 885 000 000 | 15.0 | 1 035 000 000 |

| SIGLE | CAPITAL SOCIAL | PART ETAT % | PART ETAT EN VALEUR ABSOLUE |
|------------------|------------------------|-------------|-----------------------------|
| SOCAVER | 4 552 840 000 | 20.2 | 917 730 000 |
| SAFACAM | 6 210 000 000 | 11.2 | 692 970 000 |
| ECAM PLACAGES SA | 1 928 970 000 | 30.0 | 578 680 000 |
| KPDC SA | 1 145 500 000 | 44.0 | 504 020 000 |
| ACEP S.A | 1 440 000 000 | 25.0 | 360 000 000 |
| SEMC | 1 924 730 000 | 17.5 | 336 940 000 |
| MAISCAM | 3 900 000 000 | 5.0 | 195 000 000 |
| CLGG SA | 600 000 000 | 14.3 | 85 980 000 |
| PMUC | 200 000 000 | 15.0 | 30 000 000 |
| TOTAL | 336 825 640 000 | | 80 418 759 600 |

L'Etat du Cameroun détient des participations inférieures à 50% du capital social dans 21 entreprises. Le volume de la mobilisation budgétaire de l'Etat dans leur capital social est de FCFA 80,4 milliards sur un total de 336,8 milliards.

2.1.6.2 Situation financière

| N | SIGLE | CHIFFRE D'AFFAIRES | | | CAPITAUX PROPRES | | | VALEUR AJOUTÉE | | |
|----|------------------|--------------------|------------------|------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | | 2 018 | 2 019 | 2 020 | 2 018 | 2 019 | 2 020 | 2 018 | 2 019 | 2 020 |
| 4 | BICEC | 70 802 | 64 065 | 60 154 | 11 119 | 11 119 | 43 995 | 39 660 | 35 386 | 34 850 |
| 9 | ENEO | 298 653 | 309 066 | 319 833 | 182 328 | 152 931 | 158 508 | 103 618 | 83 125 | 86 775 |
| 13 | PMUC | 12 328 | 12 393 | 12 054 | 2 015 | 1 315 | 1 076 | 4 263 | 4 418 | 4 538 |
| 15 | SAFACAM | 16 629 | 23 252 | 20 413 | 19 363 | 19 599 | 19 628 | 7 633 | 7 727 | 7 733 |
| 16 | SG - CAMEROUN | 324 772 | 324 772 | 502 951 | 62 866 | 78 703 | 74 682 | 59 350 | 59 350 | 61 570 |
| 17 | SIC CACAOS | 66 422 | 74 111 | 76 155 | 4 139 | 2 003 | 1 128 | 7 246 | 7 497 | 9 276 |
| 20 | SOSUCAM | 48 389 | 64 502 | 61 902 | 57 374 | 54 482 | 48 063 | 29 274 | 34 104 | 30 919 |
| 21 | ACEP S.A | 5 499 | 5 499 | 5 499 | 3 876 | 3 990 | 4 712 | 4 608 | 4 608 | 4 608 |
| 28 | CAMRAIL S.A | 39 799 | 46 530 | 46 206 | 26 631 | 23 972 | 20 714 | 15 293 | 21 332 | 20 297 |
| 32 | CIMENCAM | 71 298 | 77 796 | 96 418 | 34 482 | 29 919 | 32 312 | 12 937 | 13 465 | 23 164 |
| 33 | CLGG SA | 1 064 | 814 | 752 | 290 | -288 | -744 | 336 | 89 | 65 |
| 35 | DPDC SA | 17 514 | 17 489 | 17 695 | 30 629 | 36 685 | 39 825 | 13 976 | 13 279 | 8 661 |
| 36 | ECAM PLACAGES SA | 3 582 | 3 800 | 2 736 | 441 | 395 | 1 220 | 646 | 1 408 | 1 364 |
| 38 | HEVECAM | 16 594 | 15 799 | 14 668 | 56 152 | 45 136 | 34 364 | 12 674 | 8 848 | 6 083 |
| 41 | KPDC SA | 58 031 | 55 164 | 56 721 | 54 853 | 67 202 | 79 018 | 30 218 | 29 532 | 27 009 |
| 47 | SABC | 345 683 | 319 693 | 324 895 | 157 632 | 159 300 | 175 973 | 106 878 | 103 978 | 121 164 |
| 48 | SCB CAMEROUN | 62 141 | 0 | 54 656 | 46 634 | 0 | 50 440 | 41 086 | 0 | 35 682 |
| 50 | SEMC | 6 469 | 8 449 | 8 565 | 617 | 697 | 1 028 | 2 111 | 2 767 | 3 278 |
| 56 | SOCAPALM | 69 805 | 69 805 | 71 004 | 74 637 | 74 637 | 74 915 | 36 212 | 36 212 | 33 496 |
| 58 | SOCAVER | 16 492 | 15 397 | 27 295 | 17 421 | 14 446 | 18 536 | 7 295 | 2 826 | 10 486 |
| | TOTAL | 1 551 967 | 1 508 395 | 1 780 572 | 843 501 | 776 244 | 879 391 | 535 316 | 469 954 | 531 017 |

| SIGLE | TOTAL ACTIF IMMO BRUT | | | RÉSULTAT NET | | | DIVIDENDES | | |
|---------------------|-----------------------|------------------|------------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|--------------|
| | 2 018 | 2 019 | 2 020 | 2 018 | 2 019 | 2 020 | 2 018 | 2 019 | 2 020 |
| BICEC | 98 729 | 87 569 | 87 569 | -18 971 | 3 819 | 7 025 | 0 | 0 | 0 |
| ENEO | 979 360 | 1 011 500 | 975 959 | 11 006 | -23 895 | 5 577 | 0 | 230 | 0 |
| PMUC | 9 027 | 8 690 | 8 105 | -1 405 | -700 | -239 | 0 | 0 | 0 |
| SAFACAM | 44 318 | 45 478 | 46 747 | 572 | 807 | 680 | 1 473 | 571 | 0 |
| SG - CAMEROUN | 175 356 | 175 356 | 180 505 | 15 837 | 15 837 | 14 872 | 0 | 0 | 0 |
| SIC CACAOS | 38 744 | 40 105 | 40 619 | -4 037 | -2 136 | -876 | 784 | 0 | 0 |
| SOSUCAM | 233 746 | 236 535 | 246 040 | -5 437 | -2 876 | -6 419 | 0 | 0 | 0 |
| ACEP S.A | 2 921 | 2 804 | 2 777 | 934 | 934 | 934 | 0 | 0 | 0 |
| CAMRAIL S.A | 193 629 | 197 729 | 201 599 | -5 641 | -2 180 | -2 832 | 496 | 0 | 0 |
| CIMENCAM | 141 744 | 163 083 | 166 240 | -3 308 | -3 690 | 3 268 | 874 | 874 | 0 |
| CLGG SA | 7 272 | 3 701 | 6 607 | -235 | -728 | -456 | 0 | 150 | 0 |
| CPE | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| DPDC SA | 57 043 | 179 313 | 59 396 | 6 314 | 6 056 | 3 140 | 0 | 0 | 0 |
| ECAM PLACAGES SA | 6 479 | 6 626 | 6 719 | -948 | 181 | -25 | 0 | 0 | 0 |
| HEVECAM | 147 869 | 155 315 | 160 469 | -6 523 | -11 016 | -10 772 | 0 | 0 | 0 |
| KPDC SA | 57 043 | 179 313 | 183 738 | 14 973 | 12 350 | 11 815 | 0 | 0 | 0 |
| SABC | 520 504 | 513 524 | 461 429 | 25 674 | 16 697 | 28 673 | 13 022 | 13 022 | 0 |
| SCB CAMEROUN | 49 826 | 51 182 | 51 182 | 7 757 | 0 | 3 043 | 0 | 0 | 0 |
| SEMC | 17 187 | 17 361 | 17 400 | -800 | 80 | 331 | 0 | 0 | 0 |
| SOCAPALM | 194 632 | 204 969 | 204 969 | 12 245 | 12 245 | 11 561 | 10 250 | 10 250 | 3 267 |
| SOCATRAL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| SOCAVER | 52 313 | 48 089 | 47 925 | 97 | -2 975 | 4 089 | -911 | 0 | 0 |
| TOTAL | 3 027 743 | 3 328 241 | 3 155 995 | 48 103 | 18 810 | 73 390 | -24 862 | -24 796 | 3 267 |

Le résultat net consolidé des entreprises à participation publique minoritaire est passé de FCFA 18,8 milliards en 2019 à FCFA 73,3 milliards en 2020, soit une augmentation en valeur absolue de FCFA 55 milliards et en valeur relative de 298,8%. Ce résultat net favorable est tiré par certaines entreprises, entre autres, BICEC, ENEO, SG Cameroun, SABC, KPDC ; SOCAPALM.

Nous notons également certaines entreprises qui ont dégagé des résultats nets déficitaires. Il s'agit de PMUC, SIC CACAOS, SOSUCAM, CAMRAIL S.A, CLGG, ECAM PLACAGES et HEVECAM.

Malgré les implications de la crise sanitaire qui impactent négativement la conjoncture économique, les dividendes versés par les entreprises à participation publique minoritaire sont de FCFA 3 267 185 934.

Par contre, certaines entreprises, de par le niveau d'absorption de leur capital social, sont dans une situation quasi-défaillante, car leurs capitaux propres sont inférieurs à la moitié de leur capital social. Il s'agit de SIC CACAOS (16%) et CLGG S.A (-124%).

2.2 PERFORMANCE BUDGETAIRE ET COMPTABLE DES ETABLISSEMENTS PUBLICS

2.2.1 Présentation des éléments de performance

L'analyse de la performance budgétaire et comptable des Etablissements Publics prend en compte :

- le niveau général des budgets des Etablissements Publics ;
- la situation générale des charges de personnel ;
- le niveau d'endettement.

2.2.2 Budget des Etablissements Publics

L'exploitation des budgets des Etablissements Publics permet de mettre en évidence à la fois la situation générale des budgets, la situation spécifique des budgets de fonctionnement et d'investissement.

2.2.2.1 Situation générale des budgets des Etablissements Publics

L'analyse va s'appesantir sur les structures ayant transmis les comptes administratifs et de gestion.

| N | Sigle | BUDGET 2018 | | | BUDGET 2019 | | | BUDGET 2020 | | |
|----|---------|-------------|-------------|--------|-------------|-------------|-------|-------------|-------------|--------|
| | | PREVISION | REALISATION | TAUX | PREVISION | REALISATION | TAUX | PREVISION | REALISATION | TAUX |
| 1 | ANAFOOT | | | | 905337 | 809 329 | 89,4% | 825 000 | 777 511 | 94,24% |
| 2 | API | 1 848 777 | 1 488 990 | 80,5% | 4 960 400 | 1 625 415 | 32,8% | 5 831 782 | 2 244 331 | 38,48% |
| 3 | A-PME | | | | 4 791 860 | 1 195 272 | 24,9% | 0 | 0 | |
| 4 | APZE | | 405 585 | | 490 803 | 434 492 | 88,5% | 0 | 0 | |
| 5 | ART | | | | 54000000 | 38 191 976 | 70,7% | 53 935 000 | 35 410 490 | 65,65% |
| 6 | ARMP | | | | - | - | - | 0 | 0 | |
| 7 | ARSEL | 4 302 109 | 2 459 439 | 57,2% | 5 517 788 | 3 632 432 | 65,8% | 9 484 098 | 8 181 948 | 86,27% |
| 8 | ASCPND | 2 766 984 | 2 269 786 | 82,0% | 2 812 477 | 2 754 977 | 98,0% | 2 645 516 | 2 030 586 | 76,76% |
| 9 | AER | 2 966 483 | 2 672 012 | 90,1% | 12 545 310 | 2 942 245 | 23,5% | 12 567 457 | 5 608 571 | 44,63% |
| 10 | ANOR | 8 890 422 | 4 269 502 | 48,0% | 6 095 800 | 5 082 637 | 83,4% | 5 990 200 | 4 395 069 | 73,37% |
| 11 | ANRP | 1 447 607 | 581 970 | 40,2% | 1 417 856 | 1 395 820 | 98,4% | 996 352 | 688 835 | 69,14% |
| 12 | ANTIC | 10 200 999 | 4 474 791 | 43,9% | 10 350 185 | 750 731 | 7,3% | 10 676 331 | 6 140 706 | 57,52% |
| 13 | APN | 3 243 825 | 2 603 143 | 80,2% | 3361945 | 3 279 314 | 97,5% | 3 807 000 | 3 088 425 | 81,12% |
| 14 | BUCREP | 489 996 | 489 996 | 100,0% | - | - | - | 553 653 | 473 371 | 85,50% |
| 15 | BUNEC | 4 432 055 | 3 399 505 | 76,7% | 5 277 966 | 3 551 321 | 67,3% | 6 483 818 | 3 501 301 | 54,00% |
| 16 | CAA | | | | | - | - | 0 | 0 | |
| 17 | CDPM | 894 571 | 894 571 | 100,0% | 999 950 | 988 149 | 98,8% | 1 260 950 | 822 002 | 65,19% |
| 18 | CDEN | 858 718 | 858 718 | 100,0% | 1 029 000 | 595 589 | 57,9% | 0 | 0 | |
| 19 | CDENO | 410 562 | 383 227 | 93,3% | 737 773 | 561 891 | 76,2% | 0 | 0 | |
| 20 | CCAA | 24 811 986 | 17 863 185 | 72,0% | 24 160 000 | 22 645 673 | 93,7% | 0 | 0 | |
| 21 | CENAME | 21 330 854 | 13 065 912 | 61,3% | 16 022 000 | 7 144 676 | 44,6% | 13 022 000 | 3 011 853 | 23,13% |
| 22 | CILSN | | | | 111173 | 102 987 | 92,6% | 1 759 605 | 108 180 | 6,15% |

| N | Sigle | BUDGET 2018 | | | BUDGET 2019 | | | BUDGET 2020 | | |
|----|-----------|-------------|-------------|--------|-------------|-------------|-------|-------------|-------------|---------|
| | | PREVISION | REALISATION | TAUX | PREVISION | REALISATION | TAUX | PREVISION | REALISATION | TAUX |
| 23 | NASLA | | | | 1 867 950 | 1 202 024 | 64,3% | 3 115 606 | 1 102 564 | 35,39% |
| 24 | CHRACERH | 2 170 720 | 1 304 604 | 60,1% | 1 312 416 | 1 307 820 | 99,6% | 2 682 590 | 964 252 | 35,94% |
| 25 | CHUY | | | | 4 306 500 | 2 524 510 | 58,6% | 3 194 600 | 2 253 707 | 70,55% |
| 26 | CIRCB | 5 078 905 | 3 408 902 | 67,1% | - | - | - | 5 497 030 | 2 217 381 | 40,34% |
| 27 | CENEEMA | 1 764 623 | 1 615 460 | 91,5% | - | - | - | 305 516 | 245 129 | 80,23% |
| 28 | CNRPH | 2 927 021 | 1 316 823 | 45,0% | 3 903 021 | 2 836 090 | 72,7% | 1 005 897 | 999 157 | 99,33% |
| 29 | CPC | 6 808 953 | 5 909 339 | 86,8% | 6 580 751 | 6 243 969 | 94,9% | 6 522 671 | 4 426 639 | 67,87% |
| 30 | FAO/PAM | 914 674 | 514 363 | 56,2% | - | - | - | 0 | 0 | |
| 31 | CNCC | 5 602 000 | 4 889 234 | 87,3% | 6 100 000 | 5 541 267 | 90,8% | 6 000 000 | 5 134 791 | 85,58% |
| 32 | ENAM | 3 580 454 | 3 512 131 | 98,1% | 4492350 | 4 261 119 | 94,9% | 0 | 0 | |
| 33 | SUP, PTIC | | | | 1547063 | 1 096 542 | 70,9% | 1 367 904 | 1 037 849 | 75,87% |
| 34 | ENSTP | | | | - | - | - | 0 | 0 | |
| 35 | EIFORCES | 4 754 337 | 5 097 992 | 107,2% | 4 219 411 | 3 567 014 | 84,5% | 4 734 213 | 3 050 343 | 64,43% |
| 36 | FNE | 10 000 000 | 7 794 471 | 77,9% | 10 000 000 | 9 907 959 | 99,1% | 7 400 000 | 6 618 332 | 89,44% |
| 37 | FEICOM | 54 321 114 | 37 354 949 | 68,8% | - | - | - | 0 | 0 | |
| 38 | GCE Board | | | | - | - | - | 7 827 209 | 6 756 174 | 86,32% |
| 39 | HGD | 12 439 469 | 9 879 456 | 79,4% | 12 578 530 | 8 541 854 | 67,9% | 10 766 892 | 9 687 990 | 89,98% |
| 40 | HGY | 7 774 929 | 4 151 440 | 53,4% | 11 509 679 | 9 838 547 | 85,5% | 10 072 863 | 6 671 520 | 66,23% |
| 41 | HGOPD | 3 683 357 | 2 522 517 | 68,5% | 5 458 852 | 2 737 984 | 50,2% | 5 925 851 | 4 318 327 | 72,87% |
| 42 | HGOPY | 4 616 980 | 3 660 961 | 79,3% | 5 613 344 | 4 242 312 | 75,6% | 4 707 320 | 3 523 775 | 74,86% |
| 43 | IRGM | 1 581 693 | 814 502 | 51,5% | 1 323 940 | 882 634 | 66,7% | 0 | 0 | |
| 44 | IMPM | 1 636 218 | 929 011 | 56,8% | 2 018 223 | 1 344 579 | 66,6% | 2 053 608 | 931 732 | 45,37% |
| 45 | IRAD | 5 226 054 | 4 514 415 | 86,4% | 5 688 977 | 4 562 696 | 80,2% | 5 478 245 | 3 614 946 | 65,99% |
| 46 | INC | 417 191 | 472 845 | 113,3% | 1 710 914 | 1 228 553 | 71,8% | 518 453 | 561 661 | 108,33% |
| 47 | INJS | 1 096 310 | 1 074 740 | 98,0% | 828 880 | 815 882 | 98,4% | 1 106 050 | 1 020 737 | 92,29% |
| 48 | INS | 4 228 085 | 4 131 931 | 97,7% | 4 998 174 | 4 789 360 | 95,8% | 8 851 631 | 5 827 512 | 65,84% |
| 49 | ISMP | 1 132 115 | 767 236 | 67,8% | 1 858 541 | 908 267 | 48,9% | 0 | 0 | |
| 50 | LANACOME | - | - | | - | - | - | 1 409 315 | 352 160 | 24,99% |
| 51 | LINAFI | 540 519 | 607 210 | 112,3% | 948 958 | 864 944 | 91,1% | 961 660 | 643 966 | 66,96% |
| 52 | MIPROMALO | 2 432 725 | 925 532 | 38,0% | 2 445 799 | 1 601 783 | 65,5% | 1 882 850 | 1 170 303 | 62,16% |
| 53 | MIDNO | 1 363 738 | 537 034 | 39,4% | - | - | - | 1 326 579 | 739 640 | 55,76% |
| 54 | MIDIMA | 422 877 | 246 536 | 58,3% | 435 953 | 385 953 | 88,5% | 485 000 | 95 200 | 19,63% |
| 55 | MIRAP | | | | - | - | - | 0 | 0 | |
| 56 | MEAO | 252 922 | 265 101 | 104,8% | 319 737 | 318 675 | 99,7% | 290 000 | 288 139 | 99,36% |
| 57 | MEADEN | 292 887 | 292 887 | 100,0% | 787 204 | 537 296 | 68,3% | 536 688 | 303 507 | 56,55% |
| 58 | OC | 5 665 008 | 1 618 592 | 28,6% | 2 391 949 | 1 528 069 | 63,9% | 0 | 0 | |

| N | Sigle | BUDGET 2018 | | | BUDGET 2019 | | | BUDGET 2020 | | |
|-------|---------|-------------|-------------|-------|-------------|-------------|--------|-------------|-------------|---------|
| | | PREVISION | REALISATION | TAUX | PREVISION | REALISATION | TAUX | PREVISION | REALISATION | TAUX |
| 59 | OBC | | | | 8 391 973 | 7 591 034 | 90,5% | 9 196 428 | 10 297 931 | 111,98% |
| 60 | ONACC | | | | 588650 | 680 125 | 115,5% | 0 | 0 | |
| 61 | ONCC | 3 988 542 | 3 615 571 | 90,6% | 4 209 827 | 4 305 146 | 102,3% | 0 | 0 | |
| 62 | PC | 1 499 906 | 1 196 331 | 79,8% | 2 452 600 | 349 153 | 14,2% | 2 339 568 | 2 097 216 | 89,64% |
| 63 | SODECAO | 4 115 552 | 3 570 184 | 86,7% | 7 396 286 | 4 155 264 | 56,2% | 6 114 429 | 4 712 098 | 77,07% |
| 64 | SOWEDA | 1 489 050 | 1 381 896 | 92,8% | 2101955 | 1 143 568 | 54,4% | 2 242 074 | 1 756 117 | 78,33% |
| 65 | UBA | | | | 5 589 293 | 4 534 148 | 81,1% | 0 | 0 | |
| 66 | UBUEA | | | | 11058561 | 7 754 540 | 70,1% | 0 | 0 | |
| 67 | Udla | | | | 15 184 787 | 11 170 575 | 73,6% | 0 | 0 | |
| 68 | UDS | 10 556 232 | 7 840 608 | 74,3% | 11 340 429 | 6 841 903 | 60,3% | 0 | 0 | |
| 69 | UMra | 10 323 186 | 7 446 397 | 72,1% | 11143904 | 9 730 242 | 87,3% | 0 | 0 | |
| 70 | Undéré | 11 050 017 | 7 296 818 | 66,0% | 10 479 657 | 8 519 454 | 81,3% | 0 | 0 | |
| 71 | UYI | 11 389 383 | 9 520 628 | 83,6% | 14 288 613 | 13 517 700 | 94,6% | 0 | 0 | |
| 72 | UYII | | | | | | | 0 | 0 | |
| 73 | UNDVA | | | | 1941613 | 1 288 710 | 66,4% | 2 802 643 | 1 534 630 | 54,76% |
| TOTAL | | 296 033 694 | 210 178 979 | 71,0% | 367 002 887 | 262 884 190 | 71,6% | 258 560 145 | 171 438 605 | 66,3% |

Source : MINFI/DGB

De l'analyse du tableau ci-dessus, il ressort les constats suivants :

Sur une population de 73 Etablissements Publics répertoriés, 25 n'ont pas transmis leurs comptes administratifs et de gestion, soit un taux de 34 % ; 48 ont transmis leurs budgets, soit un taux de 66 %.

L'une des raisons de la non-transmission de ces comptes pourrait être le retard dans la tenue des sessions des comptes. Or l'article 26 alinéa 1 de la loi n° 2017/010 du 12 juillet 2017 portant statut général des Etablissements Publics disposent « sur convocation de son président, le Conseil d'Administration se réunit au moins deux fois par an en session ordinaire dont une session consacrée à l'examen du projet de performance et l'adoption du budget, qui se tient obligatoirement avant le début de l'exercice budgétaire suivant ; une session pour l'arrêt des comptes, qui se tient au plus tard le 30 juin ». Et l'article 12 alinéas 2 « les Etablissements Publics adressent aux tutelles, techniques et financières, tous les documents relatifs à la vie de l'Etablissement Public.

Parmi les 48 Etablissements Publics ayant transmis leurs comptes administratifs et de gestion, 10 établissements présentent un taux de réalisation budgétaire inférieure à 50%. Il s'agit de : API, AER, CENAME, NASLA, CHRACERH, CIRCB, IMPM, LANACOME, MIDIMA, CILSN.

Nous constatons que c'est le secteur de la santé qui a un fort taux de sous-réalisation. Ce qui peut être dû à des budgets irréalistes.

De ce tableau, il transparaît que la MEAO présente le budget le plus petit budget, soit FCFA 290 millions. En revanche, l'ART présente le budget le plus élevé, soit FCFA 53 935 000 000.

Sur les trois derniers exercices (2018, 2019 et 2020), le taux de réalisation des budgets est stable, soit une moyenne de 70 %.

Sur les 48 établissements ayant transmis leurs comptes administratifs et de gestion, 36 ont un taux de réalisation compris entre 50 et 100 %. Deux établissements ont un taux de réalisation de plus de 100 %. Il s'agit de l'OBC : 112 % et de l'INC : 128 %.

Le CILSN, la MIDIMA et le CENEEMA présentent les taux de réalisation les plus faibles, soit respectivement 6,15 %, 19,6 % et 23,01 %.

2.2.2.2 Budget de fonctionnement

L'analyse du budget de fonctionnement permet de mettre en exergue le niveau de réalisation des budgets prévisionnels de fonctionnement des structures concernées.

| | Sigle | FONCTIONEMENT 2018 | | | FONCTIONEMENT 2019 | | | FONCTIONEMENT 2020 | | |
|----|---------|--------------------|-------------|---------|--------------------|-------------|--------|--------------------|-------------|---------|
| | | PREVISION | REALISATION | TAUX | PREVISION | REALISATION | TAUX | PREVISION | REALISATION | TAUX |
| 1 | ANAFOOT | 0 | 0 | 0 | 820 000 | 783774 | 95,6% | 809 000 | 772 512 | 95,49% |
| 2 | API | 1 666 600 | 1 333 756 | 80,0% | 3 807 900 | 1 152 500 | 30,3% | 4 029 182 | 1 585 026 | 39,34% |
| 3 | A-PME | 0 | 0 | | 2 072 796 | 1 698 715 | 82,0% | 0 | 0 | |
| 4 | APZE | 0 | 0 | | 490 803 | 434 492 | 88,5% | 0 | 0 | |
| 5 | ART | 0 | 0 | | 47 655 412 | 43 078 710 | 90,4% | 46 125 300 | 32 086 895 | 69,56% |
| 6 | ARMP | 0 | 0 | | 0 | 0 | | 0 | 0 | |
| 7 | ARSEL | 3 418 420 | 2 116 080 | 61,9% | 3 385 614 | 2 354 749 | 69,6% | 7 138 457 | 7 138 457 | 100,00% |
| 8 | ASCNPD | 1 330 518 | 1 295 789 | 97,4% | 935 969 | 935 969 | 100,0% | 1 136 571 | 1 110 064 | 97,67% |
| 9 | AER | 1 593 920 | 1 554 805 | 97,5% | 1 790 000 | 1 712 225 | 95,7% | 10 884 634 | 4 609 519 | 42,35% |
| 10 | ANOR | 5 777 556 | 3 681 171 | 63,7% | 4 721 160 | 3 926 782 | 83,2% | 5 101 750 | 3 863 668 | 75,73% |
| 11 | ANRP | 660 186 | 511 759 | 77,5% | 490 900 | 460 026 | 93,7% | 470 300 | 441 607 | 93,90% |
| 12 | ANTIC | 6 351 112 | 4 061 709 | 64,0% | 7 291 430 | 6759871 | 92,7% | 10 676 331 | 8 456 080 | 79,20% |
| 13 | APN | 1 874 804 | 1 681 975 | 89,7% | 2023045 | 1971053 | 97,4% | 3 807 000 | 2 844 502 | 74,72% |
| 14 | BUCREP | 4 025 | 393 911 | 9786,6% | 0 | 0 | | 553 652 | 530 586 | 95,83% |
| 15 | BUNEC | 2 597 470 | 2 302 916 | 88,7% | 3 000 051 | 2 604 290 | 86,8% | 3 235 227 | 2 947 936 | 91,12% |
| 16 | CAA | 0 | 0 | | 0 | 0 | | 0 | 0 | |
| 17 | CDPM | 64 295 | 857 336 | 1333,4% | 671 950 | 554 373 | 82,5% | 732 450 | 428 710 | 58,53% |
| 18 | CDEN | 5 379 | 483 466 | 8988,0% | 531 000 | 462 812 | 87,2% | 0 | 0 | |
| 19 | CDENO | 410 412 | 383 077 | 93,3% | 336 748 | 336 748 | 100,0% | 0 | 0 | |
| 20 | CCAA | 19 922 239 | 14 922 344 | 74,9% | 19 570 381 | 16 914 445 | 86,4% | 0 | 0 | |
| 21 | CENAME | 20 123 554 | 12 793 211 | 63,6% | 14 814 700 | 6 940 077 | 46,8% | 11 676 000 | 2 826 522 | 24,21% |
| 22 | CILSN | | | | 81995 | 76426 | 93,2% | 1 759 605 | 106 749 | 6,07% |

| | Sigle | FONCTIONEMENT 2018 | | | FONCTIONEMENT 2019 | | | FONCTIONEMENT 2020 | | |
|----|-----------|--------------------|-------------|----------|--------------------|-------------|--------|--------------------|-------------|---------|
| | | PREVISION | REALISATION | TAUX | PREVISION | REALISATION | TAUX | PREVISION | REALISATION | TAUX |
| 23 | NASLA | 0 | 0 | | 1 591 125 | 846 826 | 53,2% | 2 368 371 | 862 946 | 36,44% |
| 24 | CHRACERH | 1 322 332 | 1 104 202 | 83,5% | 1 109 671 | 992 919 | 89,5% | 1 825 707 | 945 597 | 51,79% |
| 25 | CHUY | 0 | 0 | | 3 031 500 | 2 373 356 | 78,3% | 3 117 600 | 2 185 344 | 70,10% |
| 26 | CIRCB | 3 387 064 | 2 723 615 | 80,4% | 0 | 0 | | 2 754 565 | 2 068 923 | 75,11% |
| 27 | CENEEMA | 62 589 | 503 058 | 803,7% | 0 | 0 | | 305 516 | 0 | 0,00% |
| 28 | CNRPH | 1 139 771 | 1 009 719 | 88,6% | 1 639 250 | 1 204 115 | 73,5% | 1 121 729 | 999 157 | 89,07% |
| 29 | CPC | 5 718 246 | 5 377 726 | 94,0% | 5 777 242 | 5 457 640 | 94,5% | 4 557 993 | 3 618 573 | 79,39% |
| 30 | FAO/PAM | 574 362 | 364 026 | 63,4% | 0 | 0 | | 0 | 0 | 0 |
| 31 | CNCC | 5 602 000 | 4 889 234 | 87,3% | 5 078 610 | 4 901 166 | 96,5% | 4 890 510 | 4 281 405 | 87,55% |
| 32 | ENAM | 3 580 154 | 3 496 925 | 97,7% | 4142350 | 4211119 | 101,7% | 0 | 0 | |
| 33 | SUP, PTIC | 0 | 0 | | 1405192 | 1018064 | 72,5% | 1 309 904 | 1 009 234 | 77,05% |
| 34 | ENSTP | 0 | 0 | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 35 | EIFORCES | 3 575 141 | 3 979 272 | 111,3% | 3 866 161 | 3 288 764 | 85,1% | 4 734 213 | 3 050 343 | 64,43% |
| 36 | FNE | 2 771 400 | 2 490 326 | 89,9% | 2 861 490 | 2 450 881 | 85,7% | 2 528 855 | 2 426 979 | 95,97% |
| 37 | FEICOM | 10 846 944 | 8 660 322 | 79,8% | 0 | 0 | | 28 349 225 | 36 273 376 | 127,95% |
| 38 | GCE Board | 0 | 0 | | 0 | 0 | | 7 827 209 | 6 756 174 | 86,32% |
| 39 | HGD | 9 182 408 | 7 362 325 | 80,2% | 10 024 181 | 7 158 077 | 71,4% | 9 930 442 | 8 935 795 | 89,98% |
| 40 | HGY | 5 186 271 | 3 961 843 | 76,4% | 6 767 760 | 5 639 304 | 83,3% | 5 847 919 | 5 800 852 | 99,20% |
| 41 | HGOPD | 3 041 846 | 2 759 163 | 90,7% | 4 185 301 | 3 349 843 | 80,0% | 4 792 143 | 3 793 612 | 79,16% |
| 42 | HGOPY | 3 975 469 | 3 640 235 | 91,6% | 3 924 232 | 3 398 762 | 86,6% | 3 823 873 | 3 436 296 | 89,86% |
| 43 | IRGM | 688 714 | 451 168 | 65,5% | 503 695 | 503 695 | 100,0% | 0 | 0 | 0 |
| 44 | IMPM | 465 | 451 284 | 97050,3% | 484 951 | 377 830 | 77,9% | 1 720 108 | 477 136 | 27,74% |
| 45 | IRAD | 2 923 740 | 2 923 575 | 100,0% | 4 300 000 | 3 630 020 | 84,4% | 4 406 999 | 3 522 120 | 79,92% |
| 46 | INC | 306 475 | 362 576 | 118,3% | 551 410 | 392 707 | 71,2% | 418 453 | 353 574 | 84,50% |
| 47 | INJS | 1 096 310 | 1 074 740 | 98,0% | 828 880 | 815 882 | 98,4% | 1 106 050 | 1 020 737 | 92,29% |
| 48 | INS | 2 110 788 | 2 099 881 | 99,5% | 2 346 452 | 2 342 721 | 99,8% | 4 698 444 | 3 312 280 | 70,50% |
| 49 | ISMP | 1 131 615 | 767 236 | 67,8% | 1 470 157 | 570 291 | 38,8% | 0 | 0 | |
| 50 | LANACOME | | | | 0 | 0 | | 996 926 | 345 730 | 34,68% |
| 51 | LINAFI | 538 216 | 422 655 | 78,5% | 714 136 | 577 428 | 80,9% | 762 538 | 529 464 | 69,43% |
| 52 | MIPROMALO | 1 037 990 | 801 391 | 77,2% | 1 507 115 | 731 589 | 48,5% | 1 300 353 | 922 199 | 70,92% |
| 53 | MIDNO | 485 | 440 659 | 90857,5% | 0 | 0 | | 599 939 | 569 402 | 94,91% |
| 54 | MIDIMA | 237 079 | 179 819 | 75,8% | 209 988 | 209 988 | 100,0% | 325 000 | 95 200 | 29,29% |
| 55 | MIRAP | 0 | 0 | | 0 | 0 | | 0 | 0 | |
| 56 | MEAO | 252 872 | 252 157 | 99,7% | 259 095 | 258 331 | 99,7% | 250 000 | 249 961 | 99,98% |
| 57 | MEADEN | 360 | 292 837 | 81343,6% | 326 100 | 272 876 | 83,7% | 384 000 | 387 222 | 100,84% |
| 58 | OC | 793 845 | 571 326 | 72,0% | 626 750 | 546 927 | 87,3% | 838 891 | 669 005 | 79,75% |
| 59 | OBC | 0 | 0 | | 7 653 973 | 7 315 724 | 95,6% | 8 394 193 | 9 544 648 | 113,71% |
| 60 | ONACC | 0 | 0 | | 480803 | 580813 | 120,8% | 0 | 0 | |

| | | FONCTIONEMENT 2018 | | | FONCTIONEMENT 2019 | | | FONCTIONEMENT 2020 | | |
|-------|---------|--------------------|-------------|-------|--------------------|-------------|--------|--------------------|-------------|--------|
| | Sigle | PREVISION | REALISATION | TAUX | PREVISION | REALISATION | TAUX | PREVISION | REALISATION | TAUX |
| 61 | ONCC | 2 997 000 | 2 762 114 | 92,2% | 3 960 000 | 3 939 079 | 99,5% | 0 | 0 | |
| 62 | PC | 1 453 600 | 1 073 436 | 73,8% | 1 482 600 | 943 632 | 63,6% | 1 100 489 | 1 039 851 | 94,49% |
| 63 | SODECAO | 3 046 837 | 2 529 569 | 83,0% | 2 675 230 | 2 571 326 | 96,1% | 6 114 429 | 4 712 098 | 77,07% |
| 64 | SOWEDA | 739 084 | 712 602 | 96,4% | 9 059 550 | 7 335 871 | | 957 662 | 650 708 | 67,95% |
| 65 | UBA | 0 | 0 | | 4 327 041 | 3 996 218 | 92,4% | 0 | 0 | |
| 66 | UBUEA | 0 | 0 | | 8642063 | 6544554 | 75,7% | 0 | 0 | |
| 67 | Udla | 0 | 0 | | 0 | 0 | | 0 | 0 | |
| 68 | UDS | 8 749 324 | 7 483 981 | 85,5% | 8 921 148 | 7 324 843 | 82,1% | 0 | 0 | |
| 69 | UMra | 5 192 077 | 4 920 029 | 94,8% | 7563669 | 7886176 | 104,3% | 0 | 0 | |
| 70 | Undéré | 8 769 282 | 6 505 159 | 74,2% | 8 648 440 | 6 970 591 | 80,6% | 0 | 0 | |
| 71 | UYI | 11 385 168 | 9 479 622 | 83,3% | 12 178 631 | 12 179 000 | 100,0% | 0 | 0 | |
| 72 | UYII | 0 | 0 | | | | | 0 | 0 | |
| 73 | UNDVA | | | | 1 214 792 | 739460 | 60,9% | 1 068 350 | 668 721 | 62,59% |
| TOTAL | | 179 217 813 | 147 253 112 | 82,2% | 260 832 588 | 211 670 574 | 81,2% | 233 664 057 | 185 263 497 | 79,3% |

Sur la période de référence, huit établissements ont un taux de réalisation inférieure à 50 %. 62 Etablissements Publics présentent un taux de consommation compris entre 50 et 100 %. 3 établissements (OBC, FEICOM et MEADEN) ont un taux de réalisation de 113,7 %, 127,95% et 100,8 %. Comparer aux deux exercices précédents, le taux de réalisation du budget de fonctionnement de 2020 a connu une baisse, soit 79,3% contre 82,2% en 2018 et 81,2% en 2019.

2.2.2.3 Budget d'investissement

L'analyse du budget d'investissement permet de mettre en exergue le niveau de réalisation des budgets prévisionnels d'investissement des structures concernées.

| | | INVESTISSEMENT 2018 | | | INVESTISSEMENT 2019 | | | INVESTISSEMENT 2020 | | |
|----|---------|---------------------|-------------|-------|---------------------|-------------|-------|---------------------|-------------|--------|
| | Sigle | PREVISION | REALISATION | TAUX | PREVISION | REALISATION | TAUX | PREVISION | REALISATION | taux |
| 1 | ANAFoot | | | | 85337 | 25555 | 29,9% | 16000 | 5000 | 31,25% |
| 2 | API | 182 177 | 155 234 | 85,2% | 1 152 500 | 125 055 | 10,9% | 1802600 | 659305 | 36,58% |
| 3 | A-PME | | | | 2 719 064 | 1 193 199 | 43,9% | 0 | 0 | |
| 4 | APZE | | | | | | | 0 | 0 | |
| 5 | ART | | | | 6 344 587 | 5 076 521 | 80,0% | 7809700 | 3364156 | 43,08% |
| 6 | ARMP | | | | | | | 0 | 0 | |
| 7 | ARSEL | 883 689 | 343 359 | 38,9% | 2 132 173 | 161 048 | 7,6% | 0 | 0 | |
| 8 | ASCNPD | 1 436 466 | 973 997 | 67,8% | 1 876 509 | 1 778 846 | 94,8% | 1508945 | 920522 | 61,00% |
| 9 | AER | 1 372 563 | 1 117 207 | 81,4% | 10 755 310 | 1 230 020 | 11,4% | 1682823 | 999051 | 59,37% |
| 10 | ANOR | 3 112 866 | 588 331 | 18,9% | 1 374 640 | 345 710 | 25,1% | 888450 | 531401 | 59,81% |
| 11 | ANRP | 787 421 | 70 211 | 8,9% | 926 956 | 921 956 | 99,5% | 526052 | 519239 | 98,70% |

| | Sigle | INVESTISSEMENT 2018 | | | INVESTISSEMENT 2019 | | | INVESTISSEMENT 2020 | | |
|----|-----------|---------------------|-------------|--------|---------------------|-------------|-------|---------------------|-------------|---------|
| | | PREVISION | REALISATION | TAUX | PREVISION | REALISATION | TAUX | PREVISION | REALISATION | taux |
| 12 | ANTIC | 3 849 887 | 413 082 | 10,7% | 3 058 756 | 743 439 | 24,3% | 0 | 0 | |
| 13 | APN | 1 369 021 | 921 168 | 67,3% | 1338900 | 1153628 | 86,2% | 0 | 0 | |
| 14 | BUCREP | 100000 | 96 085 | 96,1% | | | | 0 | 0 | |
| 15 | BUNEC | 1 834 585 | 1 096 589 | 59,8% | 2 277 895 | 947 030 | 41,6% | 3248591 | 553365 | 17,03% |
| 16 | CAA | | | | | | | 0 | 0 | |
| 17 | CDPM | 357000 | 37 235 | 10,4% | 328 000 | 317 019 | 96,7% | 528500 | 393292 | 74,42% |
| 18 | CDEN | 4 396 000 | 375 252 | 8,5% | 415 000 | 392 403 | 94,6% | 0 | 0 | |
| 19 | CDENO | 150 | 150 | 100,0% | 401 025 | 260 915 | 65,1% | 0 | 0 | |
| 20 | CCAA | 4 889 747 | 2 940 841 | 60,1% | 4 589 618 | 2 173 968 | 47,4% | 0 | 0 | |
| 21 | CENAME | 1 207 300 | 272 701 | 22,6% | 1 207 300 | 204 599 | 16,9% | 1346000 | 185331 | 13,77% |
| 22 | CILRS | | | | 29178 | 26560 | 91,0% | 0 | 0 | |
| 23 | NASLA | | | | 276 825 | 68 658 | 24,8% | 747235 | 239619 | 32,07% |
| 24 | CHRACERH | 848 388 | 200 402 | 23,6% | 202 790 | 167 525 | 82,6% | 856883 | 19522 | 2,28% |
| 25 | CHUY | | | | 1 275 000 | 918 359 | 72,0% | 77000 | 68363 | 88,78% |
| 26 | CIRCB | 1 691 841 | 685 287 | 40,5% | | | | 2742465 | 148453 | 5,41% |
| 27 | CENEEMA | 1 702 034 | 1 112 402 | 65,4% | | | | 0 | 0 | |
| 28 | CNRPH | 1 787 250 | 307 104 | 17,2% | 2 263 771 | 572 911 | 25,3% | 1691343 | 899750 | 53,20% |
| 29 | CPC | 1 090 707 | 531 613 | 48,7% | 803 509 | 786 328 | 97,9% | 1535803 | 808066 | 52,62% |
| 30 | FAO/PAM | 340 312 | 150 337 | 44,2% | | | | 0 | 0 | |
| 31 | CNCC | | | | 1 021 390 | 640 100 | 62,7% | 1109490 | 853386 | 76,92% |
| 32 | ENAM | 300000 | 15 206 | 5,1% | 350000 | 50000 | 14,3% | 0 | 0 | |
| 33 | SUP, PTIC | | | | 141871 | 78478 | 55,3% | 58000 | 28614 | 49,33% |
| 34 | ENSTP | | | | | | | 0 | 0 | |
| 35 | EIFORCES | 1 179 196 | 1 118 720 | 94,9% | 353 250 | 278 250 | 78,8% | 0 | 0 | |
| 36 | FNE | 7 228 600 | 5 304 145 | 73,4% | 7 138 510 | 4 449 928 | 62,3% | 4871145 | 4191352 | 86,04% |
| 37 | FEICOM | 43 474 170 | 28 694 627 | 66,0% | | | | 0 | 0 | |
| 38 | GCE Board | | | | | | | 0 | 0 | |
| 39 | HGD | 3 257 061 | 2 517 131 | 77,3% | 2 554 349 | 1383777 | 54,2% | 836450 | 7521950 | 899,27% |
| 40 | HGY | 2 588 658 | 189 597 | 7,3% | 4 741 916 | 4 199 242 | 88,6% | 4079944 | 870668 | 21,34% |
| 41 | HGOPD | 641 511 | 118 868 | 18,5% | 1 689 113 | 72 440 | 4,3% | 1133708 | 524715 | 46,28% |
| 42 | HGOPY | 641 511 | 20 726 | 3,2% | 1 689 112 | 773 712 | 45,8% | 783447 | 87479 | 11,17% |
| 43 | IRGM | 892 979 | 363 334 | 40,7% | 820 244 | 378 938 | 46,2% | 0 | 0 | |
| 44 | IMPM | 1 635 753 | 477 727 | 29,2% | 1 533 272 | 217 140 | 14,2% | 333500 | 454596 | 136,31% |
| 45 | IRAD | 2 302 314 | 1 590 840 | 69,1% | 1 388 977 | 533 822 | 38,4% | 1071246 | 92826 | 8,67% |
| 46 | INC | 110 716 | 110 269 | 99,6% | 1 159 504 | 835 846 | 72,1% | 100000 | 208087 | 208,09% |
| 47 | INJS | | | | 2 651 722 | 2 446 638 | 92,3% | 0 | 0 | |
| 48 | INS | 2 117 297 | 2 032 050 | 96,0% | 4 654 038 | 1 686 415 | 36,2% | 4153187 | 2515232 | 60,56% |
| 49 | ISMP | 500 | | 0,0% | 338 383 | 337 976 | 99,9% | 0 | 0 | |

| | Sigle | INVESTISSEMENT 2018 | | | INVESTISSEMENT 2019 | | | INVESTISSEMENT 2020 | | |
|-------|-----------|---------------------|-------------|----------|---------------------|-------------|--------|---------------------|-------------|---------|
| | | PREVISION | REALISATION | TAUX | PREVISION | REALISATION | TAUX | PREVISION | REALISATION | taux |
| 50 | LANACOME | | | | | | | 412389 | 6430 | 1,56% |
| 51 | LINAFI | 2 303 000 | 184 555 | 8,0% | 234 822 | 161 573 | 68,8% | 199122 | 114502 | 57,50% |
| 52 | MIPROMALO | 1 394 735 | 124 141 | 8,9% | 938 683 | 870 193 | 92,7% | 582497 | 248104 | 42,59% |
| 53 | MIDNO | 1 363 253 | 96 375 | 7,1% | | | | 726640 | 170238 | 23,43% |
| 54 | MIDIMA | 185 798 | 66 717 | 35,9% | 225 964 | 175 964 | 77,9% | 160000 | 95200 | 59,50% |
| 55 | MIRAP | | | | | | | 0 | 0 | |
| 56 | MEAO | 50 | 12 944 | 25888,0% | 60 641 | 60 641 | 100,0% | 40000 | 38178 | 95,44% |
| 57 | MEADEN | 7 328 | 50 | 0,7% | 461 104 | 96 149 | 20,9% | 152688 | 164989 | 108,06% |
| 58 | OC | 4 871 163 | 1 047 266 | 21,5% | 1 763 099 | 981142 | 55,6% | 0 | 0 | |
| 59 | OBC | | | | 738 000 | 275 309 | 37,3% | 802235 | 753284 | 93,90% |
| 60 | ONACC | | | | 107971 | 107971 | 100,0% | 0 | 0 | |
| 61 | ONCC | 991 542 | 853 457 | 86,1% | 249 827 | 366 066 | 146,5% | 0 | 0 | |
| 62 | PC | 4 630 600 | 122 895 | 2,7% | 1 267 504 | 253 200 | 20,0% | 1239079 | 1057365 | 85,33% |
| 63 | SOECAO | 1 068 715 | 1 040 615 | 97,4% | 4 721 756 | 1 583 938 | 33,5% | 3021781 | 1945929 | 64,40% |
| 64 | SOWEDA | 749 966 | 669 294 | 89,2% | 1196000 | 438067 | 36,6% | 1284412 | 1105409 | 86,06% |
| 65 | UBA | | | | 1 262 204 | 0 | 0,0% | 0 | 0 | |
| 66 | UBUEA | | | | 1839277 | 933125 | 50,7% | 0 | 0 | |
| 67 | Udla | | | | 1 381 913 | 167 537 | 12,1% | 0 | 0 | |
| 68 | UDS | 1 806 908 | 356 627 | 19,7% | 2 419 280 | 0 | 0,0% | 0 | 0 | |
| 69 | UMra | 5 131 109 | 2 526 368 | 49,2% | 3805235 | 3555235 | 93,4% | 0 | 0 | |
| 70 | Undéré | 2 280 735 | 791 659 | 34,7% | 1 931 216 | 352 246 | 18,2% | 0 | 0 | |
| 71 | UYI | 4 215 000 | 41 006 | 1,0% | 2 109 982 | 122 998 | 5,8% | 0 | 0 | |
| 72 | UYII | | | | | | | 0 | 0 | |
| 73 | UNDVA | | | | 200 000 | 200 000 | 100,0% | 1743693 | 443693 | 25,45% |
| TOTAL | | 130 609 572 | 62 875 796 | 48,1% | 104 974 772 | 48 655 308 | 46,3% | 55 903 042 | 33 806 660 | 60,5% |

Parmi les Etablissements Publics qui ont reçu la subvention d'investissement, 16 ont un taux de réalisation de moins de 50 %, soit 21,91 %. Les établissements ci-après présentent les taux les plus faibles : CHRACERH 2,3 %, LANACOME 1,6 %, CICRCB 5,4 %, CILSN 6,07%, IRAD 8,7 %.

Le secteur de la santé est celui qui affiche le plus faible taux d'investissement.

Les établissements qui ont les taux les plus élevés sont : INC 208,1 %, MEADEN 108,1 %, IMPM 136,3 %, FEICOM 127,95%

2.2.2.4 Recettes propres des Etablissements Publics de 2018 à 2020

| ETABLISSEMENTS | RECETTES PROPRES 2018 | RECETTES PROPRES 2019 | RECETTES PROPRES 2020 |
|------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <i>CENAME</i> | 12 793 221 000 | 7 579 587 000 | 4 492 591 000 |
| <i>CHRACERH</i> | 592 163 000 | 516 838 000 | 315 845 000 |
| <i>CHU</i> | 785 588 619 | 742 882 853 | 538 815 747 |
| <i>CIRCB</i> | 163 857 600 | 121 463 800 | 98 172 820 |
| <i>CPC</i> | 4 291 173 000 | 4 406 087 000 | 3 594 139 000 |
| <i>HGD</i> | 5 794 750 000 | 5 015 001 000 | 4 774 266 000 |
| <i>HGY</i> | 1 013 909 602 | 2 704 939 208 | 1 638 571 154 |
| <i>HGPD</i> | 1 586 857 062 | 1 496 661 043 | 1 412 021 797 |
| <i>HGOPY</i> | 2 226 459 000 | 2 268 600 000 | 1 862 095 000 |
| <i>LANACOME</i> | 363 171 732 | 716 016 503 | 788 613 000 |
| <i>APZE</i> | | | |
| <i>BUCREP</i> | 3 000 000 | 3 000 000 | 2 380 000 |
| <i>CRLS</i> | 2 800 000 | 1 995 000 | 1 020 000 |
| <i>INS</i> | | | |
| <i>MIDENO</i> | | | |
| <i>MIDIMA</i> | 2 045 000 | | |
| <i>MEAO</i> | 0 | 0 | 0 |
| <i>MEADEN</i> | 7 377 000 | 10 260 000 | 19 597 500 |
| <i>SOWEDA</i> | | | |
| <i>UBa</i> | | | |
| <i>UB</i> | | | |
| <i>Udla</i> | | | 7 859 166 000 |
| <i>UDS</i> | | | |
| <i>UMa</i> | 2 151 686 743 | 2 203 527 743 | 468 221 378 |
| <i>Undéré</i> | | | |
| <i>UYI</i> | | | |
| <i>UYII</i> | | | |
| <i>CENEEMA</i> | 13 000 000 | 71 039 535 | 55 697 551 |
| <i>FAO/PAM</i> | 10 560 000 | 12 000 000 | 12 000 000 |
| <i>OC</i> | 10 054 000 | 17 899 000 | 14 388 250 |
| <i>SOECAO</i> | 76 856 973 | 108 251 554 | 200 798 299 |
| <i>ANRP</i> | 98 864 000 | 123 264 000 | 89 626 092 |
| <i>IRGM</i> | | | |
| <i>IMPM</i> | 6 394 325 | 5 049 750 | 9 473 976 |
| <i>IRAD</i> | 532 340 000 | 338 407 000 | 540 932 000 |
| <i>INC</i> | | | |
| <i>MIPROMALO</i> | 100 740 437 | 184 647 289 | 336 419 568 |
| <i>CSPH</i> | | | |
| <i>FODECC</i> | | | |
| <i>MIRAP</i> | | | |
| <i>ONCC</i> | | | 449 429 532 |
| <i>BUNEC</i> | | | |

| ETABLISSEMENTS | RECETTES PROPRES 2018 | RECETTES PROPRES 2019 | RECETTES PROPRES 2020 |
|-----------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| <i>NASLA</i> | | | |
| <i>FEICOM</i> | | | |
| <i>CDPM</i> | | | |
| <i>CDEN</i> | | | |
| <i>CDENO</i> | | | |
| <i>LINAFI</i> | | | |
| <i>CAA</i> | | | |
| <i>CADEC</i> | | | |
| <i>ART</i> | 49 974 174 000 | 38 191 976 000 | 4 980 139 000 |
| <i>ANTIC</i> | | | |
| <i>SUP, PTIC</i> | 530 008 610 | 506 849 490 | 537 848 614 |
| <i>ANAFoot</i> | 21 750 000 | 14 000 000 | 5 000 000 |
| <i>INJS</i> | 47 453 325 | 57 164 500 | 64 727 000 |
| <i>APN</i> | 1 500 000 000 | 5 000 000 000 | 1 000 000 000 |
| <i>CCAA</i> | | | |
| <i>CNCC</i> | | | |
| <i>CNRPH</i> | 207 845 426 | 215 918 537 | 208 316 369 |
| <i>INTS</i> | | | |
| <i>ARSEL</i> | | | |
| <i>AER</i> | 1 235 123 675 | 172 071 476 | 1 095 072 913 |
| <i>ENAM</i> | | | |
| <i>ISMP</i> | | | |
| <i>ENSTP</i> | | | |
| <i>FR</i> | | | |
| <i>API</i> | 125 175 000 | 110 700 000 | 129 605 000 |
| <i>ARMP</i> | | | |
| <i>EIFORCES</i> | | | 565 851 804 |
| <i>FNE</i> | | | |
| <i>ANOR</i> | | | |
| <i>ASCNPD</i> | | | 2 482 554 305 |
| <i>CDJJM</i> | | | |
| <i>PC</i> | 593 287 374 | 443 632 464 | 572 588 282 |
| <i>A-PME</i> | | | |
| <i>CNPS</i> | | | |
| <i>ONACC</i> | | | |
| <i>GCE BOARD</i> | | | |
| <i>IRAD</i> | 532 340 000 | 338 407 000 | 540 932 000 |
| <i>OBC</i> | 4 080 496 000 | 4 274 953 000 | 4 673 772 500 |
| <i>IN</i> | 2 717 812 000 | 2 344 090 000 | 1 890 799 000 |
| <i>UNDVA</i> | | | 668 350 000 |

Il y'a lieu de relever que les Etablissement Publics fonctionnent essentiellement avec les subventions de l'Etat. Cependant, certains Etablissements Publics génèrent des ressources propres. Le tableau ci-dessus retrace les ressources propres captées dans le cadre de ce travail et générées par certaines Etablissements Publics.

2.2.2.5 Charges du personnel

Il s'agit de mettre en exerce le poids du salaire et avantages du personnel sur le budget de fonctionnement des Etablissements Publics.

| NUM | Sigle | PREVISION CHARGES PERSONNEL 2019 | REALISATIO N CHARGES PERSONNEL 2019 | % | REALISATION FONCTIONEM ENT 2019 | POIDS CHARGE DU PERS SUR LE REALISATION DU FONCTIONEMENT | PREVISION CHARGES PERSONNEL 2020 | REALISATION CHARGES PERSONNEL 2020 | % | REALISATION FONCTIONEM ENT 2020 | POIDS CHARGE DU PERS SUR LE REALISATION DU FONCTIONEMENT |
|-----|----------|----------------------------------|-------------------------------------|--------|---------------------------------|--|----------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------------------|--|
| 1 | ANAFOOT | 447 300 | 447 177 | 100,0% | 783774 | 57,1% | 449 734 | 445 969 | 99,16% | 772 512 | 57,73% |
| 2 | API | 764 900 | 467 560 | 61,1% | 1 152 500 | 40,6% | 790 982 | 244 402 | 30,90% | 1 585 026 | 15,42% |
| 3 | APME | 242 392 | 136 532 | 56,3% | 1 698 715 | 8,0% | 0 | 0 | - | - | - |
| 4 | APZE | 139500 | 136833 | 98,1% | 434 492 | 31,5% | 0 | 0 | - | - | - |
| 5 | ART | | | | | | 8 601 462 | 7 375 947 | 85,75% | 32 086 895 | 22,99% |
| 6 | ARMP | | | | | | 0 | 0 | - | - | - |
| 7 | ARSEL | 1 205 500 | 869 714 | 72,1% | 2 354 749 | 36,9% | 1 961 902 | 1 961 902 | 100,00% | 7 138 457 | 27,48% |
| 8 | ASCNPD | 597 358 | 568 000 | 95,1% | 935 969 | 60,7% | 604 867 | 591 484 | 97,79% | 1 110 064 | 53,28% |
| 9 | AER | 630 000 | 620 000 | 98,4% | 1 712 225 | 36,2% | 927 500 | 830 669 | 89,56% | 4 609 519 | 18,02% |
| 10 | ANOR | | | | 3 926 782 | 0,0% | 2 298 000 | 1 980 574 | 86,19% | 3 863 668 | 51,26% |
| 11 | ANRP | 29 962 | 26 399 | 88,1% | 460 026 | 5,7% | 306 800 | 285 669 | 93,11% | 441 607 | 64,69% |
| 12 | ANTIC | | | | | | 2 898 747 | 2 130 531 | 73,50% | 8 456 080 | 25,20% |
| 13 | APN | | | | | | 940 300 | 870 323 | 92,56% | 2 844 502 | 30,60% |
| 14 | BUCREP | | | | | | 281 456 | 281 428 | 99,99% | 530 586 | 53,04% |
| 15 | BUNEC | | | | 2 604 290 | 0,0% | 1 744 100 | 1 734 061 | 99,42% | 2 947 936 | 58,82% |
| 16 | CAA | | | | | | 0 | 0 | - | - | - |
| 17 | CDPM | 200 500 | 159 550 | 79,6% | 554 373 | 28,8% | 187 300 | 136 744 | 73,01% | 428 710 | 31,90% |
| 18 | CDEN | 166 200 | 166 200 | 100,0% | 462 812 | 35,9% | 0 | 0 | - | - | - |
| 19 | CDENO | 117 120 | 114 516 | 97,8% | 336 748 | 34,0% | 0 | 0 | - | - | - |
| 20 | CCAA | 6 807 741 | 6 807 741 | 100,0% | 16 914 445 | 40,2% | 0 | 0 | - | - | - |
| 21 | CENAME | 720 000 | 580 089 | 80,6% | 6 940 077 | 8,4% | 1 297 305 | 826 160 | 63,68% | 2 826 522 | 29,23% |
| 22 | CILSN | | | | | | 122 000 | 32 827 | 26,91% | 106 749 | 30,75% |
| 23 | NASLA | | | | 846 826 | 0,0% | 360 992 | 158 352 | 43,87% | 862 946 | 18,35% |
| 24 | CHRACERH | | | | 992 919 | 0,0% | 610 000 | 418 050 | 68,53% | 945 597 | 44,21% |
| 25 | CHU | 1 450 000 | 1 409 146 | 97,2% | 2 373 356 | 59,4% | 1 876 600 | 1 626 993 | 86,70% | 2 185 344 | 74,45% |
| 26 | CIRCB | | | | | | 777 550 | 639 153 | 82,20% | 2 068 923 | 30,89% |
| 27 | CENEEMA | | | | | | 305 516 | 245 129 | 80,23% | - | - |
| 28 | CNRPH | 1 208 992 | 889 892 | 73,6% | 1 204 115 | 73,9% | 898 939 | 731 451 | 81,37% | 999 157 | 73,21% |

| NUM | Sigle | PREVISION CHARGES PERSONNEL 2019 | REALISATION CHARGES PERSONNEL 2019 | % | REALISATION FONCTIONNEMENT 2019 | POIDS CHARGE DU PERS SUR LE REALISATION DU FONCTIONNEMENT | PREVISION CHARGES PERSONNEL 2020 | REALISATION CHARGES PERSONNEL 2020 | % | REALISATION FONCTIONNEMENT 2020 | POIDS CHARGE DU PERS SUR LE REALISATION DU FONCTIONNEMENT |
|-----|-----------|----------------------------------|------------------------------------|----------|---------------------------------|---|----------------------------------|------------------------------------|---------|---------------------------------|---|
| 29 | CPC | 1 533 761 | 1 361 248 | 88,8% | 5 457 640 | 24,9% | 1 438 837 | 1 387 354 | 96,42% | 3 618 573 | 38,34% |
| 30 | FAO/PAM | | | | | | 0 | 0 | | - | |
| 31 | CNCC | 1 922 250 | 1 864 523 | 97,0% | 4 901 166 | 38,0% | 1 960 250 | 1 810 301 | 92,35% | 4 281 405 | 42,28% |
| 32 | ENAM | 948008 | 948008 | 100,0% | 4211119 | 22,5% | 0 | 0 | | - | |
| 33 | SUP, PTIC | 267938 | 230847 | #VALEUR! | 1018264 | #VALEUR! | 239 821 | 254 414 | 106,08% | 1 009 234 | 25,21% |
| 34 | ENSTP | | | | | | 0 | 0 | | - | |
| 35 | EIFORCES | 675 000 | 652 386 | 96,6% | 3 288 764 | 19,8% | 860 000 | 548 170 | 63,74% | 3 050 343 | 17,97% |
| 36 | FNE | 1 272 589 | 1 183 260 | 93,0% | 2 450 881 | 48,3% | 1 177 009 | 1 147 998 | 97,54% | 2 426 979 | 47,30% |
| 37 | FEICOM | | | | | | 0 | 0 | | 36 273 376 | 0,00% |
| 38 | GCE Board | | | | | | 958 000 | 890 530 | 92,96% | 6 756 174 | 13,18% |
| 39 | HGD | 2 927 740 | 2 866 455 | 97,9% | 7 158 077 | 40,0% | 9 930 362 | 8 935 794 | 89,98% | 8 935 795 | 100,00% |
| 40 | HGY | 2 656 000 | 1 998 108 | 75,2% | 5 639 304 | 35,4% | 2 181 000 | 1 934 522 | 88,70% | 5 800 852 | 33,35% |
| 41 | HGOPED | 1 580 500 | 1 531 102 | 96,9% | 3 349 843 | 45,7% | 1 893 532 | 1 733 002 | 91,52% | 3 793 612 | 45,68% |
| 42 | HGOPY | 2 126 158 | 2 047 168 | 96,3% | 3 398 762 | 60,2% | 2 196 000 | 1 997 456 | 90,96% | 3 436 296 | 58,13% |
| 43 | IRGM | 143 500 | 97 334 | 67,8% | 503 695 | 19,3% | 0 | 0 | | - | |
| 44 | IMPM | 220 300 | 190 517 | 86,5% | 377 830 | 50,4% | 204 506 | 189 152 | 92,49% | 477 136 | 39,64% |
| 45 | IRAD | 1468012 | 1480654 | 100,9% | 3 630 020 | 40,8% | 1 424 504 | 1 387 049 | 97,37% | 3 522 120 | 39,38% |
| 46 | INC | | | | 392 707 | 0,0% | 182 833 | 153 676 | 84,05% | 353 574 | 43,46% |
| 47 | INJS | 306530 | 301584 | 98,4% | 815 882 | 37,0% | 515 105 | 481 916 | 93,56% | 1 020 737 | 47,21% |
| 48 | INS | 1 540 928 | 1 540 928 | 100,0% | 2 342 721 | 65,8% | 1 812 057 | 1 699 612 | 93,79% | 3 312 280 | 51,31% |
| 49 | ISMP | 214 228 | 172 063 | 80,3% | 570 291 | 30,2% | 0 | 0 | | - | |
| 50 | LANACOME | | | | | | 227 559 | 228 505 | 100,42% | 345 730 | 66,09% |
| 51 | LINAFI | 179000 | 168263 | 94,0% | 577 428 | 29,1% | 174 907 | 133 413 | 76,28% | 529 464 | 25,20% |
| 52 | MIPROMALO | 422 340 | 388 568 | 92,0% | 731 589 | 53,1% | 400 440 | 398 907 | 99,62% | 922 199 | 43,26% |
| 53 | MIDENO | | | | | | 429 751 | 448 450 | 104,35% | 569 402 | 78,76% |
| 54 | MIDIMA | 71 793 | 66 152 | 92,1% | 209 988 | 31,5% | 100 000 | 100 000 | 100,00% | 95 200 | 105,04% |
| 55 | MIRAP | | | | | | 0 | 0 | | - | |
| 56 | MEAO | 186 249 | 185 625 | 99,7% | 258 331 | 71,9% | 139 609 | 139 609 | 100,00% | 249 961 | 55,85% |
| 57 | MEADEN | 183 290 | 157 553 | 86,0% | 272 876 | 57,7% | 194 792 | 186 848 | 95,92% | 387 222 | 48,25% |
| 58 | OC | | | | 546 927 | 0,0% | 368 257 | 348 412 | 94,61% | 669 005 | 52,08% |
| 59 | OBC | 250 500 | | 0,0% | 7 315 724 | 0,0% | 564 555 | 548 217 | 97,11% | 9 544 648 | 5,74% |
| 60 | ONACC | | | | | | 0 | 0 | | - | |
| 61 | ONCC | 1 490 000 | 1 482 089 | 99,5% | 3 939 079 | 37,6% | 0 | 0 | | - | |
| 62 | PC | 526 382 | 480 297 | 91,2% | 943 632 | 50,9% | 610 868 | 579 531 | 94,87% | 1 039 851 | 55,73% |
| 63 | SODECAO | 1 896 700 | 1 891 432 | 99,7% | 2 571 326 | 73,6% | 2 282 585 | 2 035 391 | 89,17% | 4 712 098 | 43,20% |
| 64 | SOWEDA | 114059 | 88798 | #VALEUR! | 733587162 | #VALEUR! | 381 986 | 308 080 | 80,65% | 650 708 | 47,35% |
| 65 | UBA | | | | 3 996 218 | 0,0% | 0 | 0 | | - | |
| 66 | UBUEA | | | | | | 0 | 0 | | - | |

| NUM | Sigle | PREVISION CHARGES PERSONNEL 2019 | REALISATION CHARGES PERSONNEL 2019 | % | REALISATION FONCTIONEMENT ENT 2019 | POIDS CHARGE DU PERS SUR LE REALISATION DU FONCTIONEMENT | PREVISION CHARGES PERSONNEL 2020 | REALISATION CHARGES PERSONNEL 2020 | % | REALISATION FONCTIONEMENT 2020 | POIDS CHARGE DU PERS SUR LE REALISATION DU FONCTIONEMENT |
|-------|--------|----------------------------------|------------------------------------|-------|------------------------------------|--|----------------------------------|------------------------------------|--------|--------------------------------|--|
| 67 | Udla | 1 563 989 | 1 562 989 | 99,9% | | | 0 | 0 | | - | |
| 68 | UDS | 1 619 500 | 1 524 261 | 94,1% | 7 324 843 | 20,8% | 0 | 0 | | - | |
| 69 | UMra | 3805235 | 3555235 | 93,4% | | | 0 | 0 | | - | |
| 70 | Undéré | 2 799 503 | 2 586 408 | 92,4% | 6 970 591 | 37,1% | 0 | 0 | | - | |
| 71 | UYI | 13 612 001 | 12 605 955 | 92,6% | 12 179 000 | 103,5% | 0 | 0 | | - | |
| 72 | UYII | | | | | | 0 | 0 | | - | |
| 73 | UNDVA | 175 980 | 162 744 | 92,5% | 338000 | 48,1% | 505 000 | 423 481 | 83,86% | 668 721 | 63,33% |
| TOTAL | | 63 045 431 | 58 452 258 | 92,7% | 143 353 447 | 40,8% | 61 596 177 | 53 977 606 | 87,6% | 185 263 497 | 29,1% |

Les structures qui ont les charges du personnel les plus élevées sont les suivantes : SODECAO 79, 2 %, PC 61, 4 %, ASCNDP 61,2 %, ANRP 62,1 %, BUNEC 66, 6 %, CNRPH 60, 7 %, HGD 124, 8 %, INS 72 %, MEADEN 68, 5%, OC 63, 7% Soit un taux de 13, 69 %.

De manière générale, l'essentiel de la subvention de fonctionnement des Etablissements Publics est dédiée aux charges du personnel ; cette situation serait la conséquence des effectifs pléthoriques qui plombent les performances desdites structures.

2.2.2.6 Endettement

Le tableau qui suit, présente le montant de la dette des Etablissements Publics

| NUM | Sigle | AUTRES DETTES SOCIALES2020 | TOTAL DETTE SOCIALE 2020 | TOTAL DETTE FISCALE 2020 | FOURNISSEURS 2020 | TOTAL DETTE COMMERCIALE 2020 | TOTAL DETTE 2020 |
|-----|---------|----------------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------|------------------------------|------------------|
| 1 | ANAFOOT | - | | 844 365 000 | | | 844 365 000 |
| 2 | API | 571 000 000 | - | 228 826 000 | | 528 790 000 | 1 328 616 000 |
| 3 | APME | - | | | | 285 443 596 | 285 443 596 |
| 4 | APZE | - | | | | | - |
| 5 | ART | - | | | | | - |
| 6 | ARMP | - | | | | | - |
| 7 | ARSEL | - | | 76 730 000 | | | 76 730 000 |
| 8 | ASCNPD | - | | | | | - |
| 9 | AER | 15 350 000 | | 103 979 000 | | 131 118 | 119 460 118 |
| 10 | ANOR | - | | | | 79 073 144 | 79 073 144 |
| 11 | ANRP | - | | | | 73 666 814 | 73 666 814 |
| 12 | ANTIC | - | | | | | - |
| 13 | APN | - | | | | | - |
| 14 | BUCREP | - | | | | | - |
| 15 | BUNEC | 94 040 488 | | | 46 339 701 | | 140 380 189 |

| NUM | Sigle | AUTRES DETTES SOCIALES 2020 | TOTAL DETTE SOCIALE 2020 | TOTAL DETTE FISCALE 2020 | FOURNISSEURS 2020 | TOTAL DETTE COMMERCIALE 2020 | TOTAL DETTE 2020 |
|-----|-----------|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------|------------------------------|------------------|
| 16 | CAA | - | | | | | - |
| 17 | CDPM | 17 552 000 | | | | | 17 552 000 |
| 18 | CDEN | - | | | | | - |
| 19 | CDENO | 2 206 750 | 2 858 077 | 6 345 250 | | 135 099 934 | 146 510 011 |
| 20 | CCAA | - | | | | 451 250 | 451 250 |
| 21 | CENAME | - | | | | 50 869 703 763 | 50 869 703 763 |
| 22 | CILSN | 6 382 342 | | 2 177 000 | 9 217 899 | | 17 777 241 |
| 23 | NASLA | 184 487 000 | 184 487 000 | 39 168 000 | | 8 602 000 | 416 744 000 |
| 24 | CHRACERH | - | | | | 149 652 | 149 652 |
| 25 | CHU | - | | | | 58 067 672 | 58 067 672 |
| 26 | CIRCB | - | | 41 412 967 | | 7 088 037 | 48 501 004 |
| 27 | CENEEMA | - | | 22 800 000 | | 61 949 076 | 84 749 076 |
| 28 | CNRPH | 175 814 888 | 1 278 000 000 | | | 34 915 538 | 1 488 730 426 |
| 29 | CPC | - | | | | | - |
| 30 | FAO/PAM | - | | | | | - |
| 31 | CNCC | - | | | | | - |
| 32 | ENAM | - | | | | 2 372 663 586 | 2 372 663 586 |
| 33 | SUP, PTIC | - | | 56 257 324 | | | 56 257 324 |
| 34 | ENSTP | - | | | | | - |
| 35 | EIFORCES | - | | | | 149 074 139 | 149 074 139 |
| 36 | FNE | 25 774 392 | 18 548 184 | 419 658 954 | | 1 505 888 678 | 1 969 870 208 |
| 37 | FEICOM | - | | | | | - |
| 38 | GCE Board | - | | | | | - |
| 39 | HGD | 39 235 000 | 961 459 000 | 144 972 000 | | 5 130 510 000 | 6 276 176 000 |
| 40 | HGY | 639 976 000 | 639 976 000 | | | 3 846 476 000 | 5 126 428 000 |
| 41 | HGOPED | 323 275 000 | 323 275 000 | | | 452 215 000 | 1 098 765 000 |
| 42 | HGOPY | 221 247 000 | 323 275 000 | 520 499 000 | | 497 619 000 | 1 562 640 000 |
| 43 | IRGM | - | | | | | - |
| 44 | IMPM | 13 187 027 | | | | | 13 187 027 |
| 45 | IRAD | - | | | | 472 833 786 | 472 833 786 |
| 46 | INC | - | | | | | - |
| 47 | INJS | - | | | | | - |
| 48 | INS | - | | | | | - |
| 49 | ISMP | 4 690 000 | 4 690 000 | | | 67 215 000 | 76 595 000 |
| 50 | LANACOME | 104 099 723 | 22 514 522 | 64 872 504 | | 134 212 952 | 325 699 701 |

| NUM | Sigle | AUTRES DETTES SOCIALES2020 | TOTAL DETTE SOCIALE 2020 | TOTAL DETTE FISCALE 2020 | FOURNISSEURS 2020 | TOTAL DETTE COMMERCIALE 2020 | TOTAL DETTE 2020 |
|-----|--------------|----------------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------|------------------------------|-----------------------|
| 51 | LINAFI | 141 214 864 | | | | 446 565 671 | 587 780 535 |
| 52 | MIPROMALO | - | | 19 462 653 | | | 19 462 653 |
| 53 | MIDENO | 25 271 276 | 425 082 171 | 300 247 298 | | | 750 600 745 |
| 54 | MIDIMA | - | | | | 3 100 000 | 3 100 000 |
| 55 | MIRAP | - | | | | | - |
| 56 | MEAO | - | | | | | - |
| 57 | MEADEN | - | 10 591 000 | 127 000 | | 11 157 000 | 21 875 000 |
| 58 | OC | - | | | | | - |
| 59 | OBC | - | | | | | - |
| 60 | ONACC | - | | | | | - |
| 61 | ONCC | - | | | | | - |
| 62 | PC | 584 378 495 | 148 000 000 | 801 162 315 | | 550 939 631 | 2 084 480 441 |
| 63 | SODECAO | 30 563 796 | | | | 752 800 280 | 783 364 076 |
| 64 | SOWEDA | - | | | | | - |
| 65 | UBA | 527 348 000 | 527 348 000 | 139 079 000 | | 1 582 044 000 | 2 775 819 000 |
| 66 | UBUEA | - | | | | | - |
| 67 | Udla | 350 000 000 | 350 000 000 | | | 799 999 000 | 1 499 999 000 |
| 68 | UDS | 11 342 000 | 11 342 000 | 1 087 625 000 | | 644 346 832 | 1 754 655 832 |
| 69 | UMra | - | | | | | - |
| 70 | Undéré | 39 299 000 | 39 299 000 | | | 427 655 000 | 506 253 000 |
| 71 | UY1 | - | | | | | - |
| 72 | UYII | - | | | | | - |
| 73 | UNDVA | - | | | | 112 585 792 | 112 585 792 |
| | Total | 4 147 735 041 | 5 270 744 954 | 4 919 766 265 | 55 557 600 | 72 103 032 941 | 86 496 836 801 |

Il ressort du tableau supra que le montant global de la dette des établissements pour l'exercice 2020 s'élève à la somme de FCFA 86 496 836 801. Les structures les plus endettées sur l'année de référence sont : le CENAME 50 859 703 763 ; l'HGD 6 276 176 000 ; l'HGY 5 126 428 000 ; l'ENAM 2 372 663 586 ; l'UBA 2 775 819 000 ; le Palais des Congrès 2 084 480 441 ; l'UDS 1 754 655 832 ; l'Udla 1 499 999 000 ; le FNE 1 969 870 208 ; le CNRPH 1 488 730 426 ; l'HGOPED 1 098 765 000 ; l'HGOPY 1 562 640 000 ; l'API 1 328 616 000 soit un total de FCFA 79 208 737 256 en valeur absolue, et de 91.57% en valeur relative.

2.3 OBSERVATIONS GENERALES SUR LA SITUATION DES ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS

Au terme de l'analyse opérée sur la performance et la rentabilité économique et financière des Entreprises et Etablissements Publics sur les années de référence, quelques observations majeures méritent d'être relevées.

2.3.1 Situation des Entreprises Publiques

- le volume de la part de l'Etat du Cameroun au capital social des Entreprises Publiques est de FCFA 579,7 milliards, soit 98,3% du capital social de l'ensemble de ces entités évalué à FFA 590 milliards ;
- les capitaux propres des Entreprises Publiques ont connu une baisse de 20,8% allant de FCFA 885 milliards en 2018 à FCFA 701 milliards en 2020. Cette dégradation structurelle des capitaux propres est la conséquence de l'accumulation des résultats nets négatifs passant de -63 milliards en 2018 à -34 milliards en 2020 ;
- en 2020, les dividendes versés à l'Etat du Cameroun et recouverts par le Trésor public est de 13,2 milliards FCFA provenant de SNI, SNH, CHC et SOCAPALM. Cette faible rémunération de l'actionnaire Etat est en partie imputable aux charges de personnel qui ont absorbé respectivement 48,8%, 60,6% et 55% des richesses créées entre 2018 et 2020 ;
- le taux de vétusté général des Entreprises Publiques est de 51,4% en 2020. Ce ratio montre que l'outil de production est vieux et obsolète, et plombe par conséquent l'exploitation ;
- la dette financière des Entreprises Publiques est passée de FCFA 1 713 milliards en 2018 à FCFA 2028 milliards en 2020 largement au-dessus des capitaux propres de FCFA 701 milliards en 2020. Avec une Indépendance Financière hors norme (supérieur à 1), les Entreprises Publiques ne pourraient prétendre aux emprunts bancaires pour financer leur investissement ;
- dix Entreprises Publiques ont leurs capitaux propres entièrement absorbés du fait de leurs résultats négatifs successifs. Ces entités ayant les capitaux propres inférieurs à la moitié du capital social devraient faire l'objet d'une recapitalisation à hauteur de FCFA 499,8 milliards à défaut d'une dissolution.

| | ENTREPRISES DÉFAILLANTES | CAPITAL SOCIAL | LA MOITIÉ DU CAPITAL SOCIAL | CAPITAUX PROPRES | MONTANT DE RECAPITALISATION |
|----|--------------------------|------------------------|-----------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| 1 | ALUCAM | 21 266 200 422 | 10 633 100 211 | -8 358 245 757 | -18 991 345 968 |
| 2 | ANAFOR | 4 238 870 000 | 2 119 435 000 | 1 578 331 852 | -541 103 148 |
| 3 | AYABA HOTEL | 4 238 870 000 | 2 119 435 000 | 218 116 846 | -1 901 318 154 |
| 4 | CAMAIR-Co | 21 856 000 000 | 10 928 000 000 | -103 021 633 184 | -113 949 633 184 |
| 5 | CAMPOST | 1 000 000 000 | 500 000 000 | -92 726 345 981 | -93 226 345 981 |
| 6 | CDC | 53 503 108 084 | 26 751 554 042 | -3 389 024 019 | -30 140 578 061 |
| 7 | CFC | 10 000 000 000 | 5 000 000 000 | -20 000 885 813 | -25 000 885 813 |
| 8 | CICAM | 1 158 000 000 | 579 000 000 | -9 176 185 643 | -9 755 185 643 |
| 9 | CNIC | 18 842 700 000 | 9 421 350 000 | -8 788 791 988 | -18 210 141 988 |
| 10 | SONARA | 19 560 062 500 | 9 780 031 250 | -178 349 279 384 | -188 129 310 634 |
| | TOTAL | 155 663 811 006 | 77 831 905 503 | -422 013 943 071 | -499 845 848 574 |

2.3.2 Situation des Etablissements Publics

- les concours financiers aux Etablissements Publics sont passés de FCFA 58 milliards en 2017 à FCFA 62 milliards en 2019 ;
- les charges du personnel absorbent plus de 60% du budget de fonctionnement des Etablissements Publics ;
- le taux de réalisation des budgets d'investissement des Etablissements Publics connaît une tendance baissière sur la période de référence ;
- le niveau moyen de réalisation de l'ensemble des budgets prévisionnels de fonctionnement des Etablissements Publics se situe à 90% à l'exception de l'API et de l'ISMP qui sont en deçà de la moyenne ;
- sur le plan qualitatif, se référant à la répartition par catégorie socio-professionnelle, il y a lieu de questionner l'effectif pléthorique des agents dans les Etablissements Publics ;
- le niveau d'endettement des Etablissements Publics continue à s'accroître au fil des années et constitue par conséquent, un risque budgétaire dommageable pour l'Etat.

2.3.3 Risques budgétaires

Par risque budgétaire il faut entendre, la probabilité d'un événement négatif combiné avec l'impact chiffré qu'il peut avoir soit sur les recettes publiques soit sur les dépenses publiques inhérentes à l'exercice budgétaire. Ainsi, nous pouvons reconstituer les risques budgétaires en deux groupes :

- Ceux qui impacteront négativement les recettes budgétaires de l'Etat ;
- Ceux qui entraîneront une mobilisation des crédits budgétaires de l'Etat

2.3.3.1 Source de risques budgétaires

Les sources des risques budgétaires qui peuvent impacter l'évolution des recettes de l'Etat sont ceux qui, de par le niveau d'activités, entraînent une diminution des impôts et taxes payés par les entreprises ou les dividendes à verser par l'Etat. Ces risques économiques relèvent principalement de l'évolution défavorable de la conjoncture économique ou financière.

L'évolution défavorable des cours mondiaux des matières premières

Une partie significative des recettes des Entreprises Publiques camerounaises provient des exportations des produits bruts. En effet, l'évolution des cours mondiaux des matières premières impacte significativement leur chiffre d'affaires. Par conséquent, la baisse du chiffre d'affaires entraîne indubitablement la baisse des impôts et taxes à verser à l'Etat. En ce qui concerne le secteur agricole, il y'a lieu de citer la SODECOTON, la CDC et PAMOL. Quant aux secteurs pétroliers et manufacturiers, SONARA, ALUCAM et CICAM sont soumises à ces fluctuations mondiales.

La non maitrise des charges d'exploitation

La principale charge qui vient absorber une partie importante du chiffre d'affaires des entreprises publiques est celle liée aux dépenses du personnel. En effet, il a été relevé que le niveau des charges du personnel de certaines entreprises défailtantes est supérieur aux normes de gestion de leur secteur d'activité. Selon ces normes de gestion, les charges de personnel devraient être inférieures ou égales, soit à 20% du chiffre d'affaires, soit à 30% des charges globales d'exploitation.

Cette évolution importante des charges du personnel pourrait également s'expliquer par la mise en œuvre des conventions collectives signées entre ces entreprises et leurs personnels. Il s'agit entre autres de l'ANAFOR, de la CAMPOST, de la CDC, du CNIC, de EDC et de IN.

Accroissement des charges financières consécutif à l'immobilisation des créances sur l'Etat

Comme pour les charges d'exploitation, les charges financières découlant des crédits à court, moyen et long terme pris par les entreprises viennent diminuer le résultat de l'entreprise, et par conséquent toutes les dérivés y afférentes.

En effet, en raison du taux élevé des créances échues et non recouvrées sur l'Etat, les entreprises publiques font recours à un endettement de court terme qui obère leurs charges financières (intérêt de retard sur crédits fournisseurs, pénalités et agios sur découverts bancaires) et leurs résultats. C'est le cas de la SONARA et de la CAMPOST.

La prise en charge par certaines entreprises des missions de service public

Dans le cadre de leur exploitation, certaines Entreprises Publiques sont dans l'obligation de prendre en charge le coût des missions de service public.

En effet, dans le cadre de leurs activités, certaines entreprises réalisent les missions de service public ci-après :

- travaux d'entretien routier ;
- construction des écoles, des dispensaires et des centres de santé ;
- opérationnalisation de ces structures socio-éducatives ;
- prise en charge des enseignants et du personnel médical ;
- encadrement/formation des chercheurs et des paysans ;
- mise à disposition des logements au profit de certaines autorités ;
- prise en charge des forces de sécurité, etc.

Toutes ces opérations qui devraient être inscrites dans le budget d'investissement public, grèvent les marges desdites entreprises, au rang desquelles l'on peut citer la SODECOTON, PAMOL Plantations, CDC, UNVDA, SEMRY.

Par conséquent, le risque budgétaire naît de la situation de non remboursement des coûts de missions de service public préfinancés par les entreprises pour le compte de l'Etat qui vient obérer leur trésorerie.

L'administration et le gel des prix par l'Etat

Dans le souci de garantir l'équilibre social, l'Etat administre les prix dans certains secteurs d'activités des Entreprises publiques. Toutefois, ces prix sont restés inchangés depuis des décennies, malgré l'évolution de l'environnement socio-économique. Cette situation a contribué à impacter négativement le chiffre d'affaires et la performance des entreprises concernées. On retrouve dans cette catégorie, les entreprises de production d'huile de palme (CDC, PAMOL Plantations), de coton (SODECOTON), de riz (SEMRY, UNVDA), les entreprises de prestation de service et d'aménagement (CAMPOST, SIC, MAETUR, SODEPA).

L'administration des prix devrait avoir comme contrepartie l'inscription des crédits budgétaires au titre des subventions d'exploitation ou d'équilibre au profit desdites entreprises.

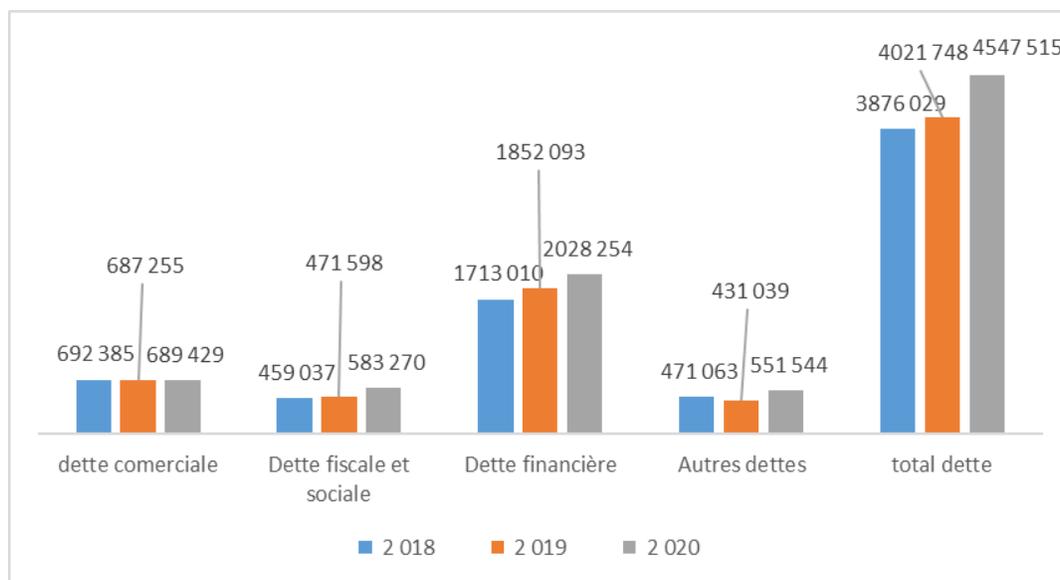
2.3.3.2 Analyse des risques budgétaires pour l'Etat liés aux Entreprises Publiques

a. La structure de l'endettement des Entreprises Publiques

| CATÉGORIE DETTE | 2 018 | 2 019 | 2 020 |
|------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Dettes commerciales | 692 384 514 040 | 687 255 021 455 | 689 429 032 552 |
| Dettes fiscales et sociales | 459 036 773 015 | 471 597 644 035 | 583 270 468 571 |
| Dettes financières | 1 713 010 263 724 | 1 852 092 745 635 | 2 028 253 753 666 |
| Autres dettes | 471 062 830 229 | 431 039 457 348 | 551 543 588 628 |
| Total dettes | 3 876 029 090 324 | 4 021 747 846 429 | 4 547 514 981 034 |

Au 31 décembre 2020, le stock de la dette cumulée des Entreprises Publiques pour lesquelles les documents financiers ont été transmis s'élevé à FCFA **4 547 milliards** réparties en dettes financières (**FCFA 2 028 milliards**) ; dette commerciale (**FCFA 689 milliards**) ; dette fiscale et sociale (**FCFA 583 milliards**) ; autres dettes (**FCFA 551 milliards**).

La dette financière représente la partie la plus importante de la dette des Entreprises avec une proportion de 49% telle que présentée dans le graphique ci-dessous.



L'analyse de l'évolution du stock de la dette des entreprises publiques au 31 décembre 2020 indique une croissance du stock qui passe de 3 876 milliards en 2018 à 4 547 milliards en 2020. Soit un taux de progression de 17.3%.

2.3.3.3 Risques budgétaires portés par les Etablissements Publics

Cette partie présente les principaux risques budgétaires portés par les Etablissements Publics à fin décembre 2020. Ces risques budgétaires découlent des aléas liés à l'activité des Etablissements Publics pouvant grever le budget de l'Etat. Deux grandes catégories de risques sont présentées ici :

les risques liés à l'endettement global des Etablissements Publics et ceux inhérents aux passifs conditionnels et fermes des projets de partenariats public-privé.

Ce rapport est structuré en quatre principales parties : (i) La structure de l'endettement des Etablissements Publics, (ii) l'analyse des Etablissements Publics les plus endettés, (iii) l'évolution des subventions de fonctionnement, (iv) et l'analyse des passifs conditionnels et fermes liés aux partenariats publics privés portés par les Etablissements Publics.

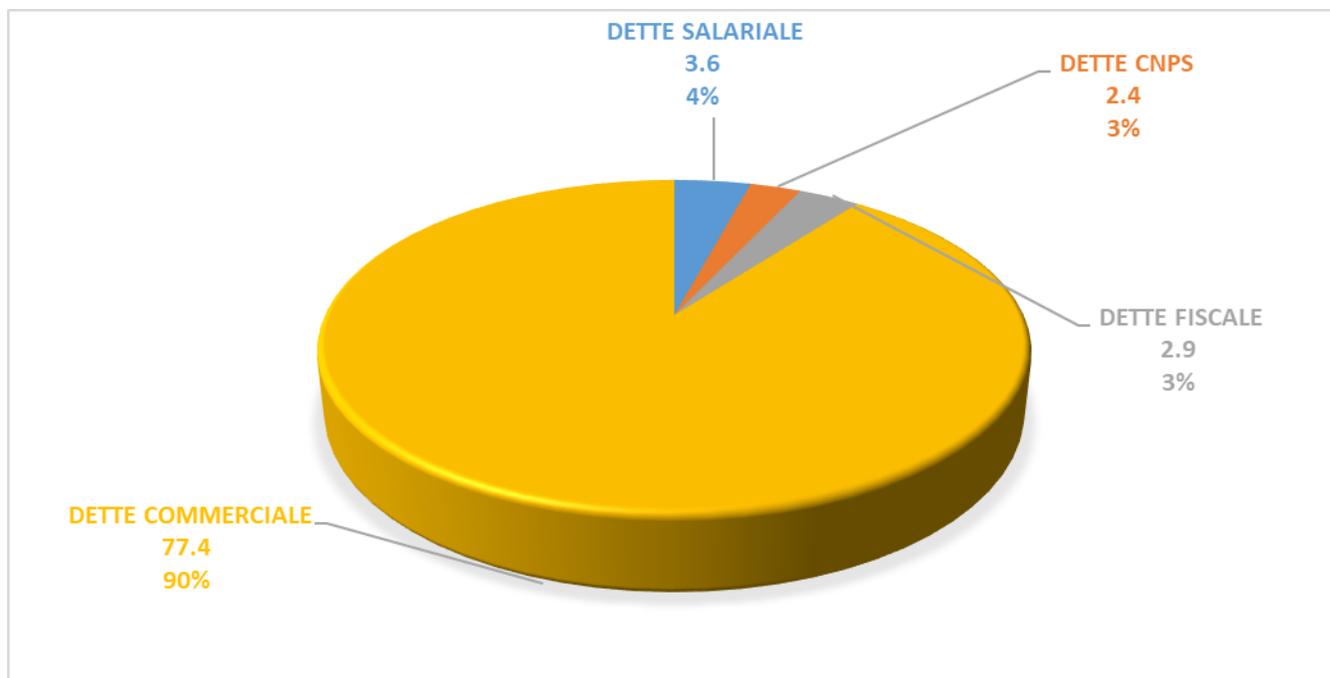
a) Structure de l'Endettement

La dette des Etablissements Publics (EP) constitue un risque budgétaire pour l'Etat, étant donné qu'elle peut être exigée à un moment où l'établissement est incapable de payer. Dans ce cas, l'Etat doit voler au secours des EP concernés à travers le budget de l'Etat. Le tableau 1 ci-dessous présente la répartition de la dette des EP pour l'année 2018 qui s'élève globalement à **FCFA 36, 8 milliards**. La dette salariale constitue près de la moitié du poids total des dettes soit en valeur absolue de **FCFA 16 197 838 135** et en valeur relative 44,03%. En seconde position vient le stock de la dette commerciale qui représente 40% du poids total. Les dettes salariales et les dettes commerciales représentent à elles seules près de 85% de l'endettement global, ce qui démontre à suffisance l'importance d'une part de la masse salariale, des effectifs et d'autre part des difficultés des Etablissements Publics à régler à date leurs fournisseurs.

Tableau 1 : Répartition de la dette des EP

| TYPE DE DETTE | MONTANT (FCFA) | POIDS (%) |
|----------------------|----------------|-----------|
| DETTE SALARIALE | 5 270 744 954 | 6.09 |
| DETTE SOCIALE (CNPS) | 4 147 735 041 | 4.79 |
| DETTE FISCALE | 4 919 766 265 | 5.68 |
| DETTE COMMERCIALE | 72 158 590 541 | 83.42 |
| TOTAL | 86 496 836 801 | 100 |

La dette des Etablissements Publics (EP) constitue un risque pour le budget de l'Etat, étant donné qu'elle peut être exigée à un moment où l'établissement est incapable de payer. Dans ce cas, l'Etat doit voler au secours des EP concernés à travers son budget. Le tableau 1 ci-dessous présente la répartition de la dette des EP, qui s'élève pour l'année 2020 à **FCFA 86 496 836 801**. La dette commerciale constitue plus de 80% du poids total des dettes, soit en valeur absolue de **FCFA 72 158 590 541**. En seconde position vient le stock de la dette salariale qui représente 6.09% du poids total. Les dettes fiscales et les dettes CNPS représentent à elles seules près de 10.47%.



b) Les Etablissements les plus endettés

En 2020, comme le montre le tableau 2 ci-dessous, les 10 (dix) Etablissements Publics les plus endettés concentrent 89,5% du volume de la dette des EP, toutes catégories de dettes confondues, soit **FCFA 77,4 milliards**. La CENAME possède la plus grande proportion, avec 65,7% du total, soit 50,86 milliards, constituée uniquement de la dette commerciale. Elle est suivie de l'Hôpital Général de Douala (8,9% du total) et de l'Hôpital Général de Yaoundé (8,1%), où la dette commerciale occupe également la part la plus importante.

Tableau 2 : Les 10 EP les plus endettés (En milliards FCFA)

| EP | DETTE SALARIALE | DETTE CNPS | DETTE FISCALE | DETTE COMERCIALE | TOTAL DETTE | Poids Dette Totale (%) |
|--------|-----------------|------------|---------------|------------------|-------------|------------------------|
| CENAME | - | - | - | 50,86 | 50,86 | 65,7% |
| HGD | 0,96 | 0,39 | 0,14 | 5,5 | 6,9 | 8,9% |
| HGY | 0,6 | 0,6 | - | 5,1 | 6,3 | 8,1% |
| ENAM | - | - | - | 2,3 | 2,3 | 2,9% |
| UBda | 0,5 | 0,5 | 0,1 | 1,5 | 2,6 | 3,3% |
| PC | 0,1 | 0,5 | 0,8 | 0,5 | 1,9 | 2,4% |

| EP | DETTE SALARIALE | DETTE CNPS | DETTE FISCALE | DETTE COMERCIALE | TOTAL DETTE | Poids Dette Totale (%) |
|--------------|-----------------|------------|---------------|------------------|-------------|------------------------|
| FNE | 0,01 | 0,02 | 0,06 | 1,9 | 1,9 | 2,4% |
| UDsch | 0,01 | 0,01 | 1,8 | 0,6 | 2,4 | 3,1% |
| HGOPY | 0,3 | 0,3 | - | 0,4 | 1 | 1,2% |
| CNRPH | 1,2 | 0,1 | - | 0,03 | 1,3 | 1,6% |
| Total | 3,6 | 2,4 | 2,9 | 68,6 | 77,4 | 99,6% |

Tableau 4 : Répartition de la dette commerciale des EP (En milliards FCFA)

| EP | Montants (Milliards) | Poids (%) |
|--------------|----------------------|--------------|
| CENAME | 50,86 | 65,7% |
| HGD | 6,9 | 8,9% |
| HGY | 6,3 | 8,1% |
| ENAM | 2,3 | 2,9% |
| UBda | 2,6 | 3,3% |
| PC | 1,9 | 2,4% |
| FNE | 1,9 | 2,4% |
| Uds | 2,4 | 3,1% |
| HGOPY | 1 | 1,2% |
| CNRPH | 1,3 | 1,6% |
| Total | 77,4 | 99,6% |

La dette commerciale des 10 Etablissements Publics les plus endettés qui ressort du tableau 4 ci-dessous représente 95,1% du total de la dette des Etablissements Publics les plus endettés pour l'année 2020, soit 68,6 milliards. La CENAME possède la plus grande proportion, avec 74,1% du total de la dette commerciale, soit 50,86 milliards. Elle est suivie de l'Hôpital Général de Douala (8,1%), de l'Hôpital Général de Yaoundé (7,4%), et de l'ENAM (3,35%).

Tableau 5 : Répartition de la dette salariale des EP (En milliards FCFA)

| EP | Montants (Milliards) | Poids (%) |
|--------------|----------------------|--------------|
| CENAME | - | - |
| HGD | 0,96 | 2,4% |
| HGY | 0,6 | 17,1% |
| ENAM | - | - |
| UBda | 0,5 | 14,2% |
| PC | 0,1 | 2,8% |
| FNE | 0,01 | 0,2% |
| Uds | 0,01 | 0,2% |
| HGOPY | 0,3 | 8,5% |
| CNRPH | 1,2 | 34,2% |
| Total | 3,5 | 79,6% |

La dette salariale des 10 Etablissements Publics les plus endettés qui ressort du tableau 5 ci-dessous représente 4,65% du total de la dette des Etablissements Publics les plus endettés pour l'année 2020, soit 3,5 milliards. Le CNRPH possède la plus grande proportion, avec 34,2% du total de la dette salariale, soit 1,2 milliard. Elle est suivie de l'Hôpital Général de Yaoundé (17,1%), de l'Université de Bamenda (14,2%), et de HGOPY (8,5%).

Tableau 6 : Répartition de la dette fiscale des EP (En milliards FCFA)

| EP | Montants (Milliards) | Poids (%) |
|--------------|----------------------|--------------|
| CENAME | - | - |
| HGD | 0,14 | 4,8% |
| HGY | - | - |
| ENAM | - | - |
| UBda | 0,1 | 3,4% |
| PC | 0,8 | 27,5% |
| FNE | 0,06 | 2% |
| Uds | 1,8 | 62% |
| HGOPY | - | - |
| CNRPH | - | - |
| Total | 2,9 | 99,7% |

La dette fiscale des 10 Etablissements Publics les plus endettés qui ressort du tableau 6 ci-dessous représente 3,74% du total de la dette des Etablissements Publics les plus endettés pour l'année 2020, soit 1,8 milliard. L'Université de Dschang possède la plus grande proportion, avec 62% du total de la dette salariale, soit 1,2 milliard. Elle est suivie du Palais des Congrès (27,5%), de l'Hôpital Général de Douala (4,8%), et de l'Université de Bamenda (3,4%).

c) Analyse de l'évolution des subventions de fonctionnement aux Etablissements Publics (chapitre 60)

Cette partie envisage d'analyser l'évolution des subventions de fonctionnement accordées aux Etablissement publics sur la période 2018 à 2020, ainsi que le risque potentiel d'éviction sur les autres dépenses courantes encouru.

Evolution des Subventions de Fonctionnement aux EP entre 2018 et 2020
(En Milliards)

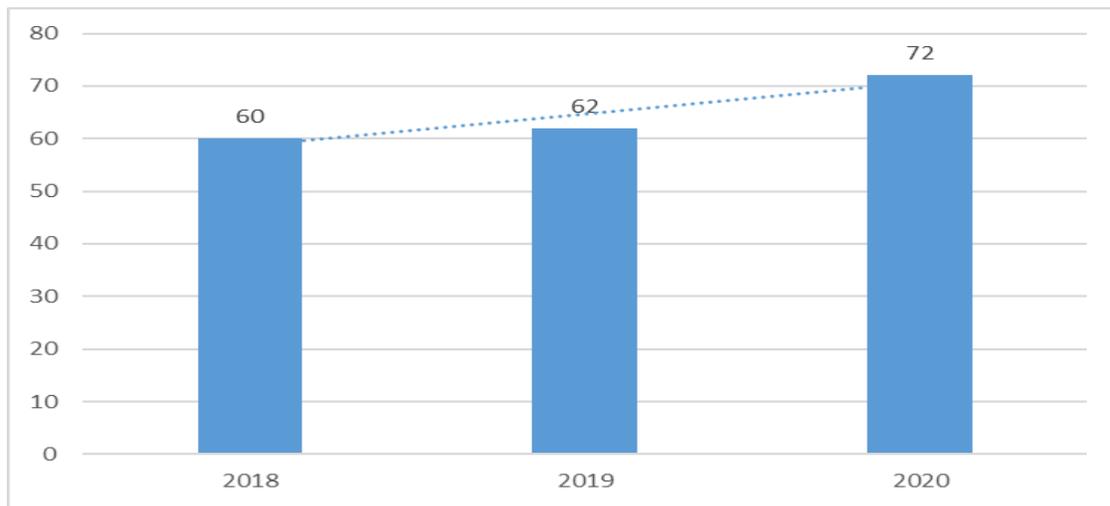


Tableau1 : Evolution des subventions de fonctionnement dans les Etablissements Publics de 2018 à 2019.

| EXERCICES | | VARIATION | |
|----------------|----------------|---------------|---------------|
| 2018 | 2019 | ECART ABSOLUE | ECART RELATIF |
| 60 450 000 000 | 62 046 452 000 | 1 596 452 000 | 2,64% |

Tableau 2 : Evolution des subventions de fonctionnement dans les Etablissements Publics de 2019 à 2020.

| EXERCICES | | VARIATION | |
|----------------|----------------|----------------|---------------|
| 2019 | 2020 | ECART ABSOLU | ECART RELATIF |
| 62 046 452 000 | 72 436 452 000 | 10 390 000 000 | 16,74 |

Tableau 3 : Evolution des subventions de fonctionnement dans les Etablissements Publics de 2018 à 2020.

| EXERCICES | | VARIATION | |
|----------------|----------------|----------------|---------------|
| 2018 | 2020 | ECART ABSOLU | ECART RELATIF |
| 60 450 000 000 | 72 436 452 000 | 11 986 452 000 | 19,82% |

L'analyse des subventions accordées aux Etablissements Publics permet de constater des variations sur la période 2018 à 2020. En 2018 F CFA 60 450 000 000 ont été accordées contre F CFA 62 046 452 000 en 2019, soit une augmentation en valeur absolue de FCFA 1 596 452 000 et de 2,64 % en valeur relative. Aussi, on note une augmentation de cette subvention en 2020, soit FCFA 72 436 452 000 en valeur absolue et 16,64% en valeur relative.

Pour la période de référence, la masse des subventions de fonctionnement de l'Etat au profit des Etablissements Publics est passée de FCFA 60 450 000 000 à 72 436 452 000 soit FCFA 11 986 452 000 en valeur absolue et 19,82% en valeur relative.

A travers cette évolution des subventions accordées aux Etablissements Publics en valeur absolue, il faut noter la volonté de l'Etat de couvrir les besoins en fonctionnement de ces Etablissements. Ici, le risque budgétaire sur l'Etat s'apprécie à travers la croissance tendancielle desdites subventions de fonctionnement, face à la contrainte budgétaire globale de l'Etat.

Toutefois, il faut noter le caractère circonscrit de l'impact de ces risques sur les dépenses courantes globales de l'Etat. A ce titre, il devra être utile d'analyser l'évolution du ratio des subventions de fonctionnement aux Etablissements Publics sur les dépenses courantes de l'Etat hors salaires et pensions.

Cette analyse des subventions de fonctionnement accordées aux Etablissements Publics en proportion des dépenses courantes (hors salaires et hors pensions) permet de constater une évolution décroissante du ratio des subventions de fonctionnement par rapport aux dépenses courantes (hors salaires et hors pensions de l'Etat). Ce ratio est passé de 7,39 % en 2018 à 6,20 % en 2019, pour se situer à 5,76 % en 2020 en valeur relative.

Tableau 4 : Evolution des subventions par rapport aux dépenses courantes (hors salaires et pensions)

| ANNEE | SUBVENTIONS DE FONCTIONNEMENT | DEPENSES COURANTES HORS SALAIRE | RATIO |
|-------|-------------------------------|---------------------------------|-------|
| 2018 | 60 450 000 000 | 1288 100 000 000 | 6,20% |
| 2019 | 62 046 452 000 | 1441 800 000 000 | 5,76% |
| 2020 | 72 436 452 000 | | % |

Cette évolution décroissante des subventions de fonctionnement relativement aux dépenses courantes (hors salaires et pensions) pourrait être la conséquence des mesures de consolidation budgétaire mises en œuvre par le Gouvernement dans le cadre du Programme Economique et Financier 2017-2020, induisant principalement une accélération de la mobilisation des recettes budgétaires couplée à la rationalisation des dépenses.

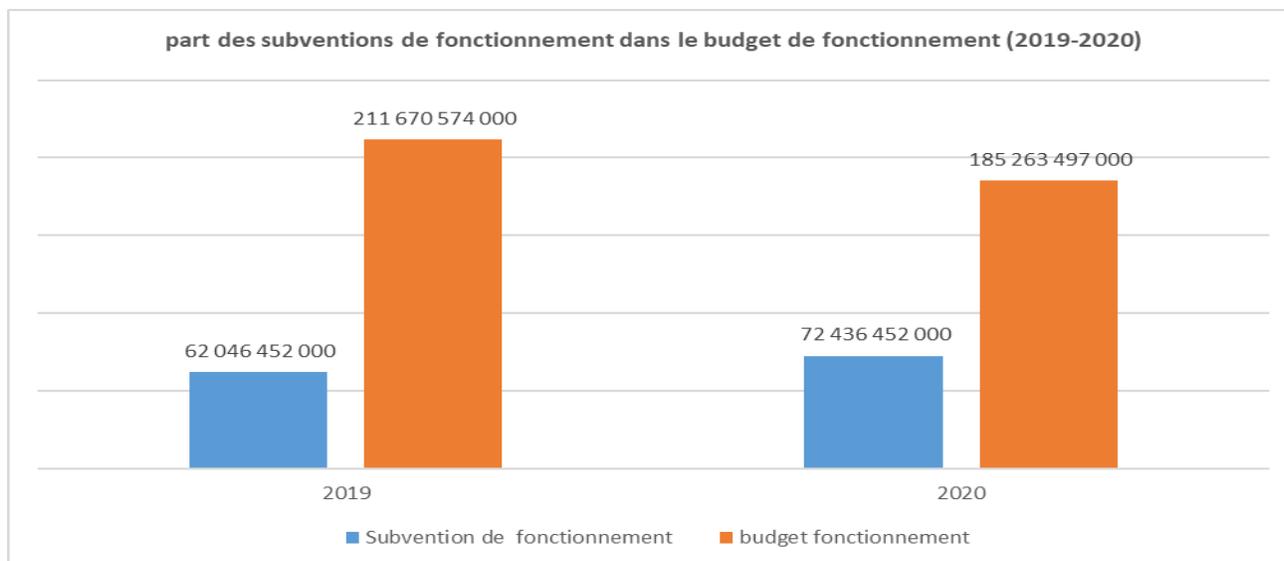
A ce titre, même si on peut constater une évolution en valeur absolue des subventions de fonctionnement, celle-ci est de plus en plus circonscrite en vue d'éviter les effets d'évictions sur les autres dépenses courantes de l'Etat, d'où le risque maîtrisé de l'accroissement des subventions de fonctionnement aux Etablissements Publics sur le budget global de l'Etat.

Analyse de l'évolution de la proportion des subventions de fonctionnement sur le budget de fonctionnement des Etablissements Publics.

Tableau : Part des subventions de fonctionnement sur le budget de fonctionnement des Etablissements Publics

Chiffres en milliers

| | 2019 | 2020 | Evolution (%) |
|------------------------------|-----------------|-----------------|---------------|
| Subvention de fonctionnement | 62 046 452 000 | 72 436 452 000 | 16,74% |
| budget fonctionnement | 211 670 574 000 | 185 263 497 000 | -12,47% |
| Ratio (Subvention / Budget) | 29,31% | 39,09% | |



Entre 2019 et 2020 le budget de fonctionnement décroît de -12,47% tandis que la subvention de fonctionnement est en augmentation de F CFA 10 390 000 000 en valeur absolue, soit 16,74% en valeur relative. Preuve que les EP restent dans une dépendance croissante de la subvention de fonctionnement

LES RISQUES BUDGETAIRES LIES AUX PROJETS DE PARTENARIATS PUBLICS PRIVÉS (PPP)

Le chapitre identifie dans le portefeuille des projets de partenariat public-privé, ceux susceptibles d'intégrer des passifs contingents ou fermes. Pour ces projets, une caractérisation de la nature du passif est présentée, ainsi que les coûts et les risques budgétaires le cas échéant. Un récapitulatif de l'incidence globale de ces passifs conditionnels est également présentée.

A. Passifs conditionnels et fermes liés au portefeuille des projets PPP: caractéristiques, coût et risques budgétaires

1. **Projet de financement, conception construction exploitation et maintenance d'un pipeline des produits pétroliers Limbe-Douala-Edéa-Yaoundé.**

Ce projet permettra l'acheminement des produits pétroliers dans les grandes agglomérations à partir de la base de production située à Limbe via un pipeline reliant cette ville à Douala, Edéa, et Yaoundé. Ledit projet de partenariat de type concessif à paiement par l'utilisateur a été signé par le Cameroun, représenté par le Ministère de l'Eau de l'Énergie (partenaire public) et le partenaire privé 3PL pour une durée d'exploitation de 30 ans et un coût total de FCFA 220 milliards.

Sur cet itinéraire, l'Etat garantit un minimum de volume de produits pétroliers à mettre à la consommation à hauteur de 81% de la production. Cet engagement conditionnel pourrait se traduire en engagement ferme si à travers ce pipeline, il n'était possible de faire transiter pour mise à la consommation, un volume au moins égal à 81% de la production. Auquel cas, l'Etat supporterait les coûts induits par le niveau des volumes mis à la consommation inférieure au seuil plancher.

2. Projet d'Approvisionnement supplémentaire de 50. 000 m3 d'eau par jour dans la ville de Yaoundé.

Ce projet de type concessif à paiement par l'utilisateur consiste en l'acheminement de l'eau de la SANAGA à travers des pipelines dans la ville de Yaoundé, afin de pallier le déficit en eau potable observé. La signature du contrat entre le partenaire public représenté par le MINEE, et le partenaire privé IMPERIAL HOLDING LTD, a eu lieu en décembre 2014 pour une durée d'exploitation de 15 ans et un coût total de 26 milliards.

Dans le cadre de ce projet, le partenaire public a convenu de mettre à disposition, une somme de **1,842 milliard** pour l'exécution des travaux de construction des lignes électriques sur le trajet du pipeline, le terrassement et l'ouverture des voies d'accès ainsi que les indemnités des populations sur le site des travaux.

Cet engagement du partenaire public représente un **passif ferme** emportant des risques budgétaires directs, notamment le risque de liquidité. Il faut néanmoins signaler la lettre de confort du Ministre en charge de l'eau et de l'énergie adressée au Chairman de l'entreprise privée, qui garantit le paiement de cette somme sur le budget d'investissement de l'Etat, et l'étale sur quatre ans.

3. *Projet de Financement de Construction d'exploitation et de maintenance du Marché Congo à Douala.*

Ce projet de type concessif à paiement par l'utilisateur a été signé en 2013 entre la Communauté Urbaine de Douala (CUD) et SICC CONGO MANAGEMENT, partenaire privé, pour un coût total d'investissement de 7,4 milliards.

Pour le financement de ce projet, le partenaire public (CUD) a produit une garantie bancaire de 75% du prêt accordé au partenaire privé. Le partenaire public s'est ainsi porté garant du crédit bancaire obtenu par le partenaire privé. Cette garantie couvre la somme totale de **1,875 milliard**, représentant ainsi un **passif conditionnel** pour le partenaire public, dont la condition de levé sera observée chaque fois que le partenaire privé fera défaut de paiement.

4. *Projet de Réhabilitation du Laboratoire Central de L'Hôpital Général de Yaoundé.*

Ce projet de partenariat à paiement public a été mis en œuvre en juin 2015 entre l'Hôpital Général de Douala (partenaire public), et NUMELEC Cameroun (partenaire privé) pour un montant total de 1,2 milliard. Les travaux sont en cours d'exécution. La construction de la banque de sang est à ce jour terminée, le revêtement et l'équipement sont en cours.

Pour la réalisation de ce projet, un apport en guise de contribution à l'investissement de 208 millions devra être effectué par le partenaire public. Cette somme représente ainsi un **passif ferme** avec incidence budgétaire directe à satisfaire pour la réalisation de ce projet.

5. Projet d'acquisition des bus de transport de masse dans la ville de Yaoundé.

Pour la réalisation de ce contrat de partenariat de type mixte à paiement par l'utilisateur et à subvention publique d'un coût total de 17 milliards, le Ministère des Transports (partenaire public) s'est engagé à verser une subvention d'équilibre de **1.675 milliard** par an et pendant dix (10) ans, à l'entreprise EXIMTRANS/IRMAOS.

Cette somme représente un **passif ferme** à rembourser chaque année sur le budget de l'Etat et induit par ailleurs un risque budgétaire certain.

6. Projet de Financement, de construction, d'exploitation et de maintenance de trois immeubles de rapport à OKOLO.

La Caisse Nationale de Prévoyance Sociale (CNPS) envisage la construction de trois immeubles de location à OKOLO. Le contrat de partenariat de type mixte (paiement par l'utilisateur et subvention d'équilibre du partenaire public) a été signé en avril 2017 avec le partenaire privé GLOBAL ELEPHANT pour un montant total de 11,115 milliards.

Afin d'anticiper le retour sur investissement du partenaire privé, prévu pour être rémunéré sur les loyers, la CNPS a convenu de verser au partenaire privé, des loyers annuels selon l'échéancier ci-après : 1er mois d'exploitation : 3,6 milliards ; 13e mois d'exploitation : 2,4 Milliards ; 25e mois d'exploitation : 2,4 milliards ; 36e mois d'exploitation : 2,715 milliards. Ces sommes représentant les coûts du projet constituent un **engagement ferme** pour le partenaire public, avec une incidence budgétaire directe qu'il faudra provisionner à chacune des échéances.

7. Projet de Construction l'exploitation et la maintenance d'un quai multifonction au Port de Limbe-Isongo.

Le terminal multifonction du port de Limbe-Isongo, objet du présent contrat de partenariat vise l'amélioration des installations portuaires au Cameroun, avec notamment la construction de deux jetées avec terminaux multifonctions de 150 et 250 mètres, devant faciliter l'accostage des bateaux géants.

Ce contrat a été signé en 2013 par l’Etat du Cameroun représenté par le Ministère des Transport et le Ministère de l’Economie de la Planification et de l’Aménagement du Territoire (partenaire public) et l’entreprise LIMBE PORT INDUSTRIAL DEVELOPMENT CORPORATION (Partenaire privé), pour un coût total de 105,9 milliards.

En garantie de l’exécution de ses obligations, le partenaire public a accordé une garantie souveraine constituée sous forme de cautionnement auprès des créanciers du partenaire privé pour un montant total équivalent à 70% du coût direct des constructions.

Ce cautionnement représente un **passif conditionnel** dont la surface est estimée à **74,13 milliards**. La survenance du risque exposerait le budget du partenaire public à hauteur du même montant.

Le Tableau ci-dessous récapitule la nature et le montant des passifs conditionnels des projets de partenariats publics privés au 09 Octobre 2017.

Tableau 1: Récapitulatif des passifs conditionnels des Projets de Partenariats Public Privés

| N° | LIBELLE DU PROJET | NATURE DE L’ENGAGEMENT DU PARTENAIRE PUBLIC | MONTANT DU PASSIF CONDITIONNEL |
|----|--|--|--------------------------------|
| 1 | Projet de financement, conception construction exploitation et maintenance d’un pipeline des produits pétroliers Limbe-Douala-Edéa-Yaoundé | Le Partenaire Public Garantie un minimum de mise à la consommation de 81% de la production | Estimation en cours |
| 2 | Projet de Financement de Construction d’exploitation et de maintenance du Marché Congo à Douala | Le Partenaire Public Garantit le prêt bancaire du Partenaire Privé | 1,875 milliard |
| 3 | Projet de Construction l’exploitation et la maintenance d’un quai multifonction au Port de Limbe-Isongo. | Le Partenaire Public s’est porté caution auprès de créanciers du Partenaire Privé, à hauteur de 70% du Montant de l’investissement | 74,13 milliards |

A l’opposé des passifs conditionnels, les projets PPP dégagent également des risques budgétaires certains, en raison de l’exposition directe du budget de l’Etat au risque de liquidité. Les passifs fermes, conséquence des montages financiers parfois mal ficelés, pourraient prendre des proportions insoutenables, remettant en cause pour certains projets, la nécessité de recourir au PPP en tant qu’option de la commande publique.

Le tableau ci-dessous présente un extrait des engagements fermes liés à certains projets de partenariat public privé en cours.

Tableau 2 : Engagement fermes de certaines Entités Publiques dans le cadre des projets de partenariats publics privés

| N° | LIBELLE DU PROJET | NATURE DE L'ENGAGEMENT DU PARTENAIRE PUBLIC | ENTITE PUBLIQUE | MONTANT DU PASSIF FERME |
|----|--|---|-----------------|------------------------------------|
| 1 | Projet d'Approvisionnement supplémentaire de 50. 000 m3 d'eau par jour dans la ville de Yaoundé | Contribution au Financement du Projet | MINEE | 1,842 Milliard |
| 2 | Projet de Réhabilitation du Laboratoire Central de L'Hôpital Général de Yaoundé | Contribution à l'Investissement | HGD | 208 Millions |
| 3 | Projet d'acquisition des bus de transport de masse dans la ville de Yaoundé | Subvention d'Equilibre | MINT | 1,675 Milliard/an (pendant 10 ans) |
| 4 | Projet de Financement, de construction, d'exploitation et de maintenance de trois immeubles de rapport à OKOLO | Remboursement de l'Investissement du Partenaire Privé | CNPS | 11,115 Milliards |

b. ANALYSE DES PASSIFS CONDITIONNELS LIES AU PORTEFEUILLE DES PROJETS PPP ET STRATEGIE DE REDUCTION DES RISQUES

Dans ce chapitre, une analyse est faite des passifs conditionnels du portefeuille des projets PPP. Cette analyse a pour objectif de clarifier les conditions de transformation de ces passifs conditionnels, en passifs ferme. Dans la seconde partie, sera présentée la stratégie de réduction des risques budgétaires des projets de partenariats publics privés implémentée au Cameroun.

1. Analyse des Passifs conditionnels

a. Projet de financement, conception construction exploitation et maintenance d'un pipeline des produits pétroliers Limbe-Douala-Edéa-Yaoundé

Dans le cadre de ce projet, l'Etat à travers le MINEE garantit un volume plancher de mise à la consommation de 81% de la production totale à Limbe. Cet engagement se traduit par le fait qu'en phase d'exploitation, les volumes de produits pétroliers produits à partir de la SONARA transitent au moins à 81% dans ce pipeline. Cette condition restera vérifiée tant que la presque totalité de la production (81%) est distribuée à travers ce canal, et le reste (11%) distribué à travers d'autres canaux.

Sous l'hypothèse que seulement une partie de la production inférieure à 81% transite par ce pipeline au cours d'une année, alors l'Etat devra supporter les manques à gagner associés à ce déficit.

Afin de limiter la survenance de ce risque, il pourrait être nécessaire en phase d'exploitation du pipeline, de prendre des mesures (administratives) garantissant le transport exclusif de la production à travers ce canal.

2. *Projet de Financement de Construction d'exploitation et de maintenance du Marché Congo à Douala*

Le Partenaire public qui ici est la Communauté Urbaine de Douala, a garanti le prêt bancaire obtenu par le partenaire privé. Cette garantie couvre la somme de 1.875 Milliard FCFA. Un défaut de paiement du partenaire privé exposerait le partenaire public à concurrence du même montant. Dans ce cas typique, les dispositions à prendre pour prévenir la survenance du risque de défaut du partenaire privé, pourrait consister en la mise en place d'un dispositif de suivi étroit, aux actions coordonnées. L'objectif ultime étant la limitation des risques opérationnels, qui s'ils ne sont pas maîtrisés, pourraient multiplier les risques de survenance du défaut de paiement du partenaire privé, et exposer ainsi la partie publique.

b. *Projet de Construction l'exploitation et la maintenance d'un quai multifonction au Port de Limbe-Isongo.*

S'agissant du projet de construction et de maintenance d'un quai multifonction au Port de Limbé-Isongo, il faut signaler que les parties sont en négociation pour la l'extension du projet de la construction d'un quai multifonction, à la construction d'un véritable port à Limbe-Isongo.

Cependant, le partenaire public s'est porté caution à hauteur de 70% du prêt bancaire de 105,9 Milliards. Soit 74,13 Milliards pour l'instant enregistré au passif du partenaire privé, mais qui pourrait, se trouver affecté au passif du bilan du partenaire public si un défaut survenait.

C. *Stratégie de réduction des risques budgétaires liés au portefeuille des projets PPP.*

La surveillance des risques budgétaires de l'Etat, y compris des Entreprises publiques et des Collectivités territoriales Décentralisées demeure de manière globale le pilier de la stratégie de réduction des risques budgétaires de toutes les activités mises en œuvre par l'Etat, y compris des projets PPP.

S'agissant des projets PPP, le Ministère des Finances a pris le leadership du processus de gestion des risques budgétaires liés, en mettant en place un dispositif de veille permanente devant formuler les avis de soutenabilité budgétaire des projets PPP.

Le Rôle du Comité chargé de formuler les avis de soutenabilité budgétaire des projets PPP au Ministère des Finances.

Ce comité, prévu au sens du décret n°2014/2343/PM du 31 juillet 2014 modifiant et complétant certaines dispositions du décret 2008/0115/PM du 24 janvier 2008 précisant les modalités d'application de la loi 2006/012 du 29 décembre 2006 fixant le régime général des contrats de partenariat, a pour objectif principal l'encadrement de l'accumulation des engagements conditionnels liés aux projets PPP de l'Etat, à travers l'évaluation de la soutenabilité budgétaire de ces projets.

A ce jour, les études de faisabilité de projets de partenariats publics privés sont transmises à ce comité pour analyse et avis de soutenabilité budgétaire. Sa saisine devra être systématisée conformément aux dispositions du décret suscit.

3 TROISIEME PARTIE:CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Le faible rendement des EEP est impacté par le déficit de gouvernance et de performance. En effet, ce déficit de gouvernance est lié en partie à un manque criard de suivi des activités desdites entités par les organes dédiés. Il touche non seulement la gestion institutionnelle, mais également la gestion des ressources humaines et financières. Cette situation met en mal la qualité du service public, de même qu'elle affecte l'efficacité de l'action des Entreprises Publiques.

En ce qui concerne la faible performance observée, il y a lieu de souligner pour le regretter que les Entreprises publiques souffrent de la vétusté générale de l'appareil de production, l'obésité des charges de personnels et la faible autonomie financière. Pour le cas des Etablissements Publics, la qualité approximative du service est davantage liée aux lenteurs dans les procédures administratives, à la non-maîtrise des effectifs et de la masse salariale induite, à la récurrence des conflits de compétence avec leur tutelle, à l'arrimage au budget programme et au non-respect des règles de gestion budgétaire et comptable.

Par ailleurs, ce rapport révèle que l'un des facteurs de sous-performance de ces entités est lié au retard de paiement de leurs prestations par l'Etat, conformément à la réglementation en vigueur. En outre, les provisions budgétaires dédiées à la couverture des consommations des services fournis par certaines entités notamment CAMWATER, CAMTEL ne sont pas en adéquation avec le niveau de facturation réelle. Le paiement à temps par l'Etat permettrait à ces entreprises de mieux faire face à leurs obligations fiscales, sociales, commerciales et financières. De même, cela renforcerait davantage leur rentabilité, leur viabilité et leur compétitivité sur le marché.

3.2. RECOMMANDATIONS

Au regard de ce qui précède, les recommandations à court et à moyen terme ci-après sont formulées :

A court terme, il s'agira d'engager les réformes concernant :

1. le parachèvement du processus de mise en conformité des textes organiques de tous les EEP en vue de leur arrimage aux dispositions des lois du 12 juillet 2017 ;
2. le renouvellement par les instances compétentes de tous les mandats des dirigeants sociaux des EEP arrivés à expiration ;
3. le rappel de l'obligation de tenue des sessions des Conseils d'Administration dédiés à l'examen des comptes, dans les délais légaux prescrits, ainsi que leur transmission systématique aux tutelles technique et financière ;
4. le respect scrupuleux de la limitation du nombre des comités/commissions/groupes de travail créés par le Conseil d'Administration, et la rationalisation du nombre de sessions desdites instances ;
5. la systématisation dans les EEP des fonctions d'audit et contrôle interne prévus par la législation en vigueur ;

6. le paiement effectif par l'Etat et à bonne date des factures dues aux Entreprises et Etablissements Publics ;
7. L'encadrement juridique et budgétaire des missions de service public réalisées par les Entreprises.
8. la conduite d'une étude sur l'analyse coût/opportunités des prix administrés par l'Etat sur certains biens et services ayant un caractère commercial ;
9. La maîtrise des charges de personnels des EEP, à travers la mise en place des plans cohérents d'organisation des effectifs et de recrutement tenant compte de la soutenabilité budgétaire, de l'équilibre régional, du genre, ainsi que des personnes en situation de handicap ;
10. la rationalisation des subventions allouées aux Etablissements Publics ;
11. la conduite d'une étude spécifique sur les statuts juridiques et concours financiers alloués aux entités publiques subventionnées autres que les EEP ;
12. l'opérationnalisation de la Caisse des Dépôts et Consignations afin de mieux répondre aux besoins de financement des EEP à des taux concessionnels ;
13. la réalisation des études en vue d'apprécier l'opportunité de l'ouverture du capital de certaines Entreprises Publiques au secteur privé.

A moyen terme :

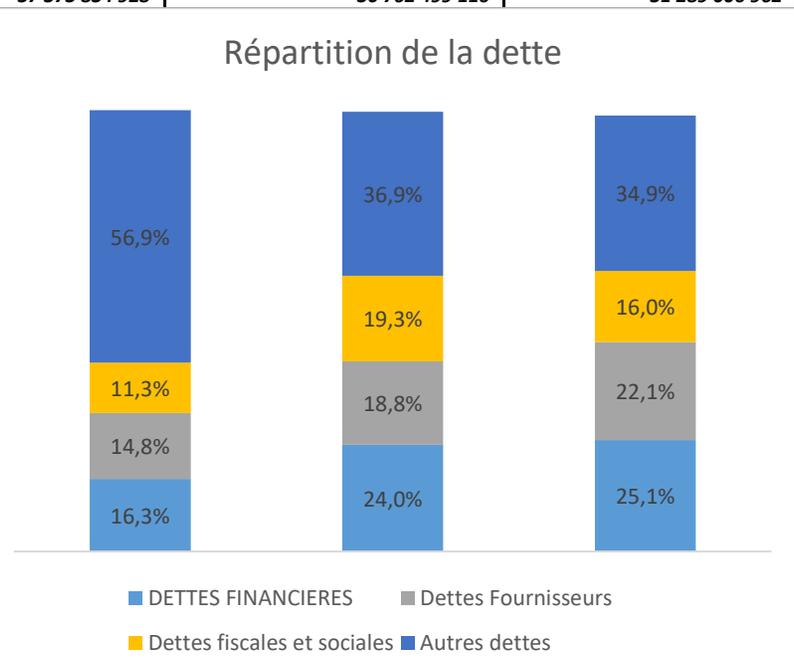
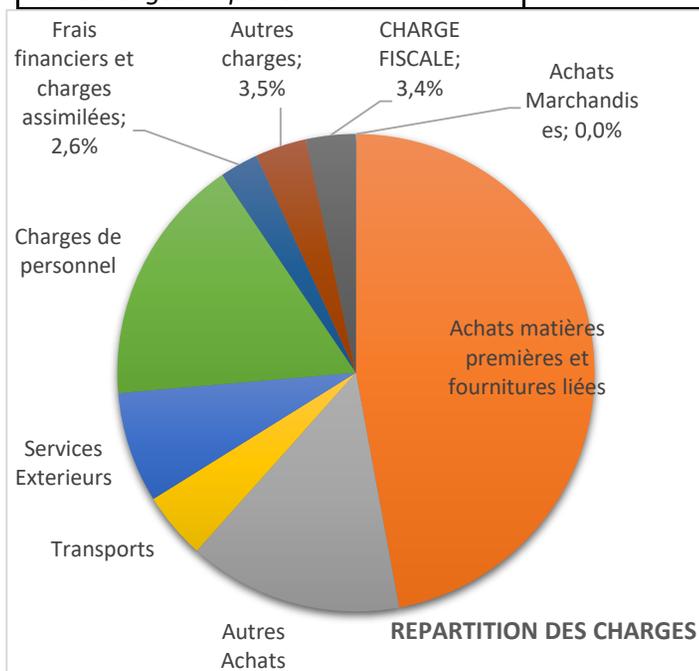
1. la poursuite de la contractualisation (contrat plan) et la rationalisation des relations entre l'Etat et les Entreprises Publiques, en vue d'une responsabilisation et d'une redevabilité des organes de gestion de ces entités ;
2. la mise en œuvre d'un plan de renouvellement progressif de l'outil de production des Entreprises Publiques, afin d'alléger les charges de maintenance et de booster la productivité.

En définitive, la mise en œuvre de ces recommandations permettrait aux Entreprises et Etablissements Publics de contribuer de façon significative au développement économique et social du Cameroun. Ils pourraient de ce fait concourir à la création d'emplois et des richesses. Ce faisant, ils constitueraient un important levier de croissance pour l'atteinte de l'Emergence à l'horizon 2035 prôné par le Chef de l'Etat. /-

ANNEXES : FICHES DE SYNTHÈSE DES ENTREPRISES PUBLIQUES PAR
SOUS-SECTEUR

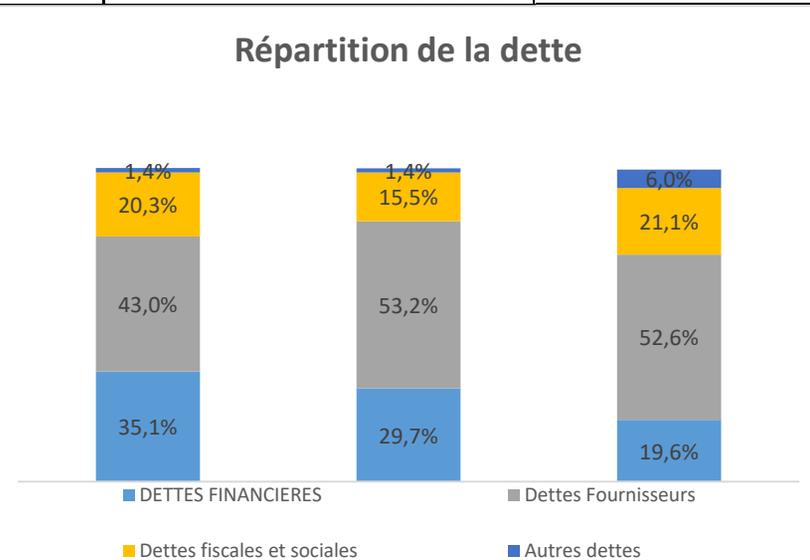
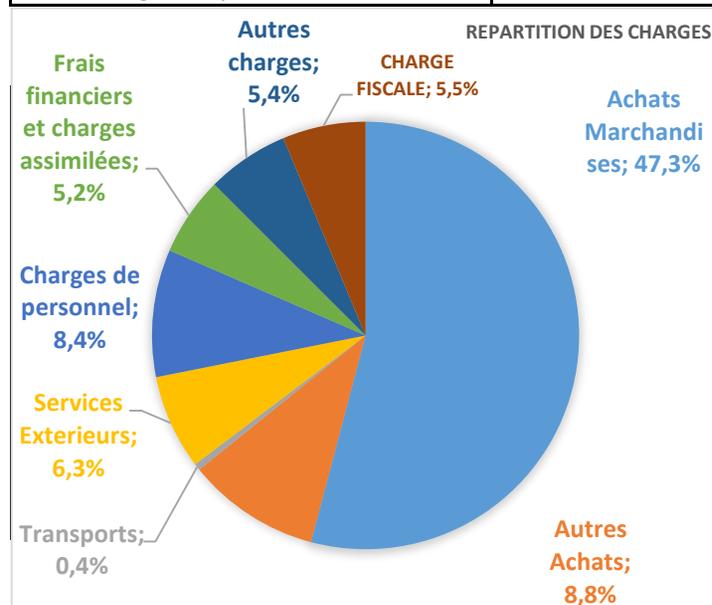
AGRICULTURE

| AGRICULTURE | | | |
|--|--|--|--|
| | RESULTAT NET | | |
| ENTREPRISE | MONTANT 2018 | MONTANT 2019 | MONTANT 2020 |
| ANAFOR | - 592 785 720 | - 34 177 940 | - 71 046 648 |
| CDC | 583 817 221 | - 18 641 528 929 | - 18 304 886 277 |
| MIDEPECAM | - 58 153 014 | - 27 716 344 | - 27 716 344 |
| SEMRV | - 5 221 055 688 | - 306 961 664 | - 865 780 645 |
| SODECOTON | 5 146 181 429 | 3 043 961 440 | - 5 949 357 336 |
| TOTAL | - 141 995 772 | - 15 966 423 437 | - 25 218 787 250 |
| CHIFFRES CLES | | | |
| ANNEE | 2018 | 2019 | 2020 |
| VALEUR AJOUTEE | 16 504 951 354 | 38 620 519 477 | 27 328 213 645 |
| CAPITAUX PROPRES | 60 193 971 382 | 27 155 670 496 | 13 449 554 710 |
| TOTAL DETTE | 238 667 759 828 | 259 639 918 498 | 282 636 865 407 |
| TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION <i>dont charges du personnel</i> | -174 179 301 500 -37 373 834 928 | -168 153 881 404 -30 762 499 116 | -178 974 299 598 -31 289 006 962 |



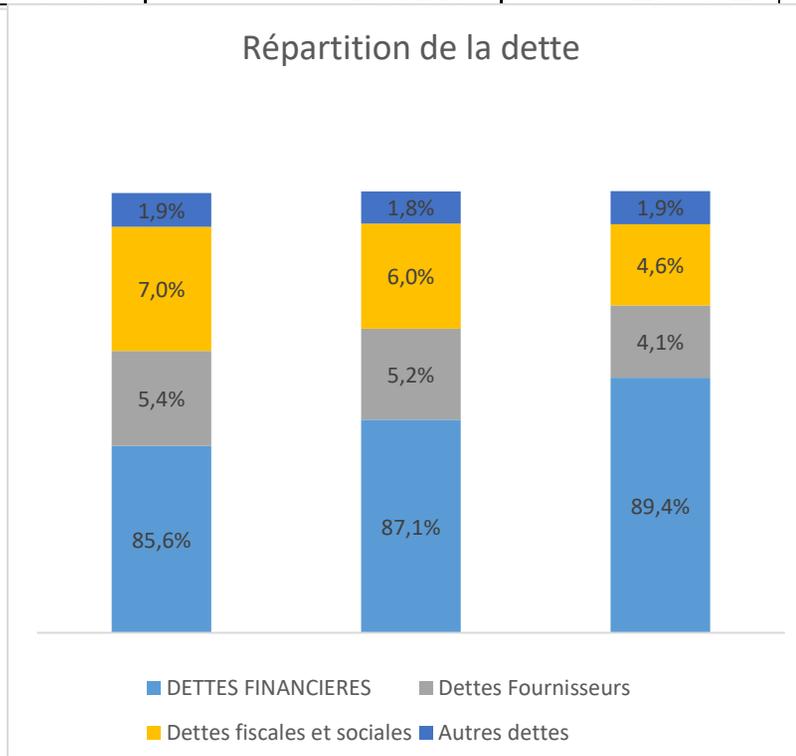
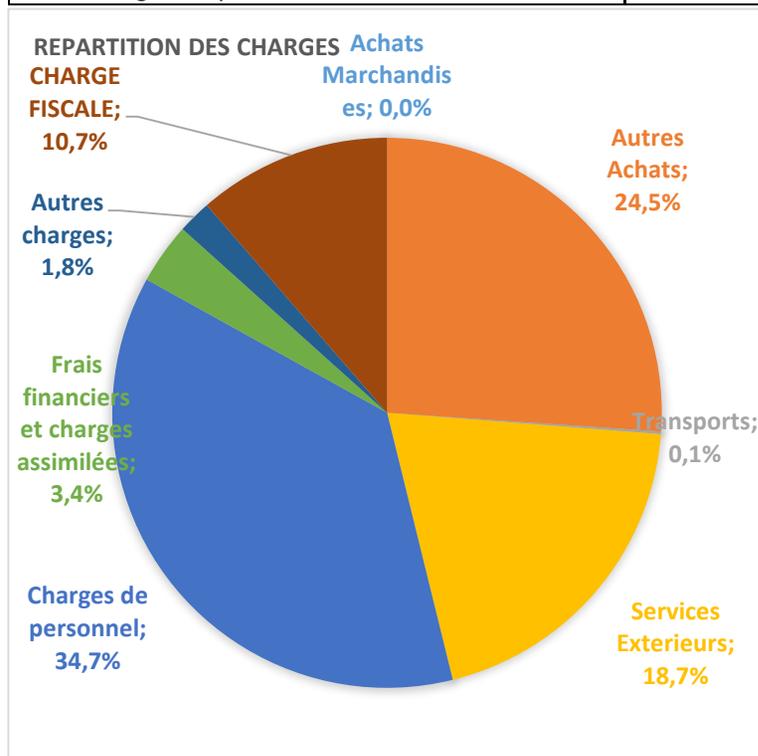
INDUSTRIE

| INDUSTRIE | | | |
|--|--|--|--|
| RESULTAT NET | | | |
| ENTREPRISE | MONTANT 2018 | MONTANT 2019 | MONTANT 2020 |
| ALUBASSA | 102 024 903 | 110 148 749 | 201 059 205 |
| ALUCAM | - 10 827 456 128 | - 24 625 550 731 | - 14 293 693 540 |
| CICAM | - 5 314 359 359 | - 4 526 534 757 | - 4 973 916 865 |
| LANAVET | - 373 999 299 | - 703 479 813 | - 3 372 337 017 |
| PPPIc | - 239 549 491 | - 613 063 732 | - 1 245 510 515 |
| SNH | 19 284 429 504 | 25 266 432 004 | 20 918 079 650 |
| SODEPA | 93 445 949 | 44 849 706 | 54 201 156 |
| SONARA | - 35 167 095 229 | - 107 331 088 898 | - 10 664 546 446 |
| TOTAL | - 32 442 559 150 | - 112 467 986 884 | - 13 376 664 372 |
| CHIFFRES CLES | | | |
| ANNEE | 2018 | 2019 | 2020 |
| VALEUR AJOUTEE | -7 101 550 204 | -25 585 179 369 | 34 539 489 766 |
| CAPITAUX PROPRES | 243 659 155 711 | 92 352 691 030 | 86 201 844 135 |
| TOTAL DETTE | 868 064 521 078.762 | 951 723 348 116.000 | 1 054 437 232 579.910 |
| TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION <i>dont charges du personnel</i> | -951 937 819 220 -26 071 147 203 | -738 025 633 207 -29 949 088 082 | -356 254 898 781 -31 766 262 290 |



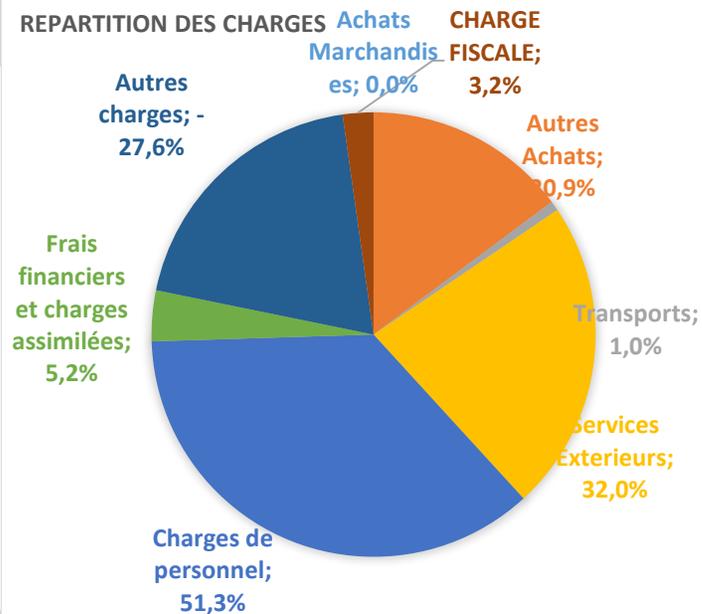
EAU ET ENERGIE

| EAU ET ENERGIE | | | |
|--|---|---|---|
| RESULTAT NET | | | |
| ENTREPRISE | MONTANT 2018 | MONTANT 2019 | MONTANT 2020 |
| CAMWATER | 1 029 654 558 | 1 807 872 378 | 1 365 543 607 |
| EDC | 3 501 793 950 | 1 786 826 706 | 3 123 617 039 |
| SONATREL | - 8 459 622 864 | 2 365 547 990 | 2 456 562 130 |
| TOTAL | - 3 928 174 356 | 5 960 247 074 | 6 945 722 776 |
| CHIFFRES CLES | | | |
| ANNEE | 2018 | 2019 | 2020 |
| VALEUR AJOUTEE | 11 052 034 719 | 88 182 549 763 | 85 817 606 995 |
| CAPITAUX PROPRES | 210 248 120 471 | 229 683 481 615 | 243 582 340 235 |
| TOTAL DETTE | 685 900 557 968 | 765 037 407 799 | 843 424 827 240 |
| TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION <i>dont charges du personnel</i> | 45 165 855 590 13 887 590 863 | 54 279 117 598 24 047 231 458 | 58 485 225 352 22 693 835 215 |

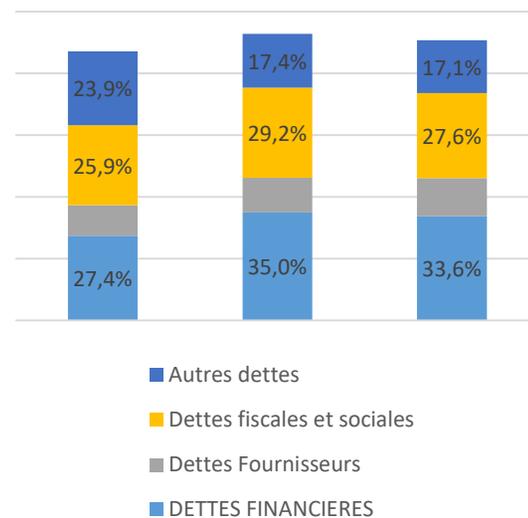


CONSTRUCTION

| CONSTRUCTION | | | |
|---|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| | RESULTAT NET | | |
| ENTREPRISE | MONTANT 2018 | MONTANT 2019 | MONTANT 2020 |
| LABOGENIE | 114 908 619 | 864 534 551 | 380 684 893 |
| MAETUR | 126 365 141 | 202 022 128 | 117 552 950 |
| MAGZI | - 320 031 093 | - 122 749 013 | - 19 632 578 |
| MATGENIE | - 1 366 569 658 | - 3 080 770 376 | - 3 080 770 376 |
| TOTAL | - 1 445 326 991 | - 2 136 962 710 | - 2 602 165 111 |
| | CHIFFRES CLES | | |
| ANNEE | 2018 | 2019 | 2020 |
| VALEUR AJOUTEE | 7 102 760 686 | 9 974 893 062 | 5 492 561 438 |
| CAPITAUX PROPRES | 25 972 844 317 | 22 758 911 872 | 39 655 129 405 |
| TOTAL DETTE | 37 318 071 726 | 42 340 822 607 | 50 901 673 169 |
| TOTAL DES CHARGES D'EXOLITATION <i>dont charges du personnel</i> | 3 843 243 305 2 227 997 558 | 5 407 111 613 1 887 793 371 | 3 223 390 859 1 707 188 481 |

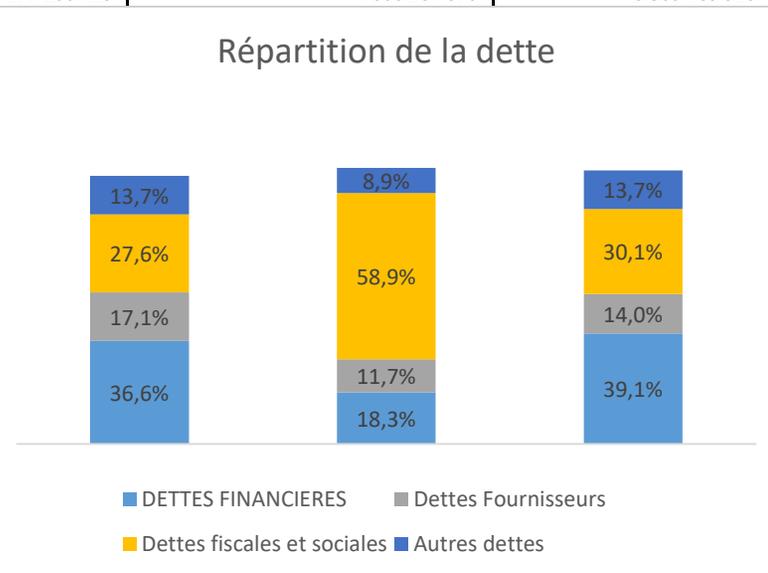
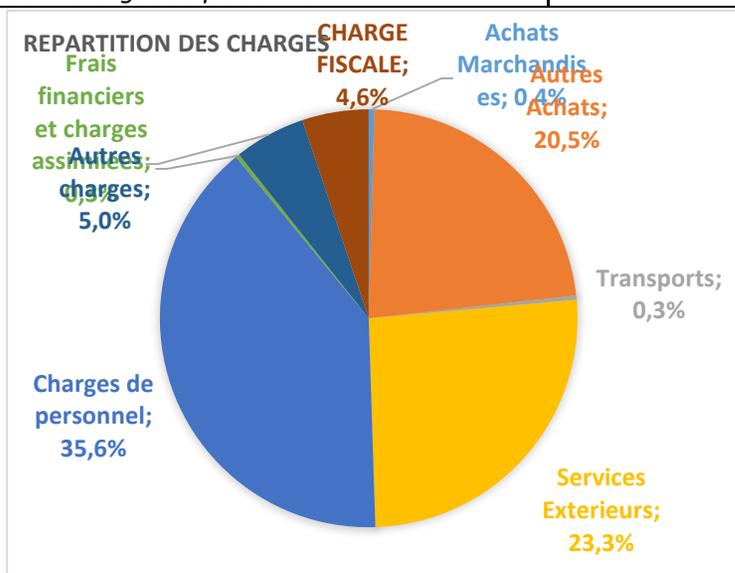


Répartition de la dette



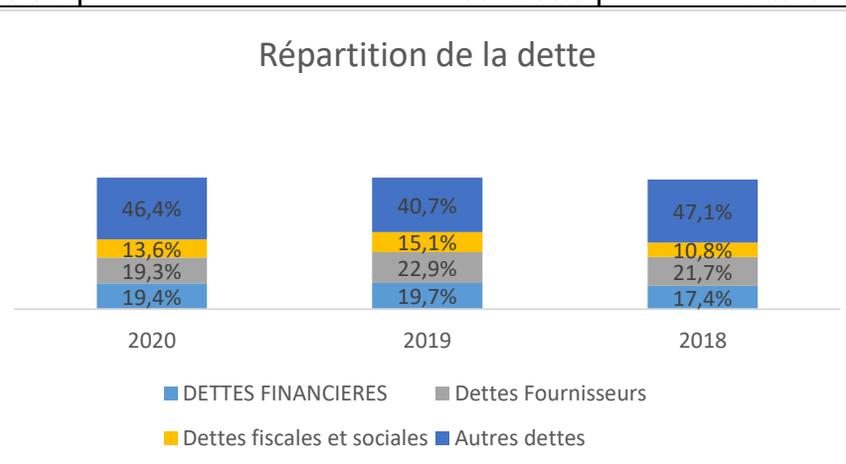
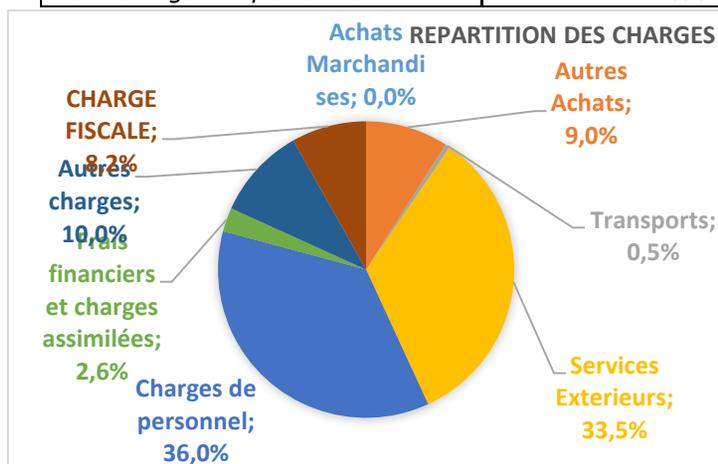
TOURISME

| TOURISME | | | |
|--|--|--|---------------------------------------|
| RESULTAT NET | | | |
| ENTREPRISE | MONTANT 2018 | MONTANT 2019 | MONTANT 2020 |
| SOHLI | 328 253 522 | 115 906 921 | - 241 346 816 |
| AYABA HOTEL | 22 885 513 | 17 079 805 | 17 079 805 |
| CHC | 324 339 414 | 303 258 621 | - 1 708 407 360 |
| SGHC | 6 293 036 | 6 293 036 | - 409 774 673 |
| TOTAL | 681 771 485 | 442 538 383 | - 2 342 449 044 |
| CHIFFRES CLES | | | |
| ANNEE | 2018 | 2019 | 2020 |
| VALEUR AJOUTEE | 8 351 105 611 | 7 865 697 075 | 4 098 297 051 |
| CAPITAUX PROPRES | 33 941 836 759 | 33 566 808 031 | 30 352 837 074 |
| TOTAL DETTE | 5 151 424 956 | 12 097 123 587 | 11 727 247 970 |
| TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION <i>dont charges du personnel</i> | 13 245 349 683 4 277 200 418 | 12 928 459 151 4 060 184 870 | 9 409 738 749 3 509 789 910 |



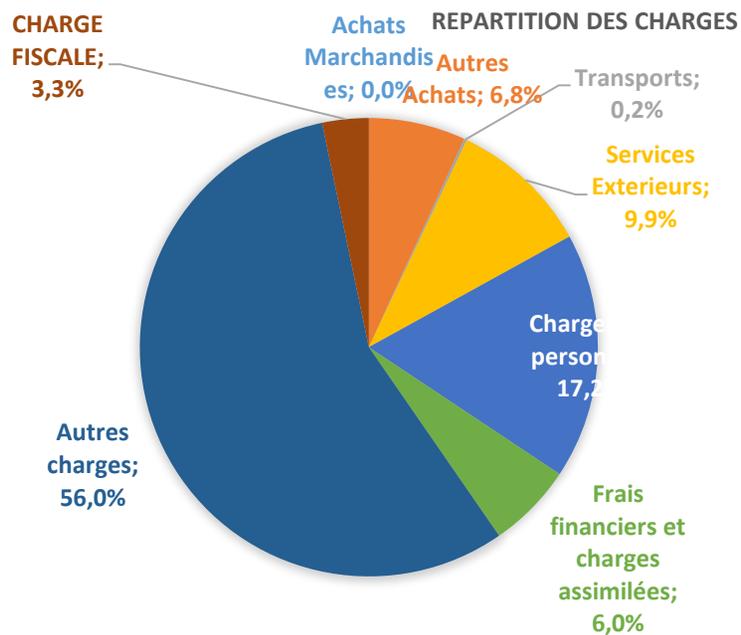
TRANSPORT

| TRANSPORT | | | |
|--|--|--|--|
| RESULTAT NET | | | |
| ENTREPRISE | MONTANT 2018 | MONTANT 2019 | MONTANT 2020 |
| CNIC | - 4 728 122 936 | - 3 771 040 964 | - 2 753 061 262 |
| PAD | 2 042 662 703 | 5 377 982 056 | 6 310 700 694 |
| PAK | 4 475 993 484 | 630 774 799 | 3 933 619 399 |
| ADC | 8 061 747 115 | 6 749 249 138 | - 1 967 191 143 |
| CAMAIR-Co | - 22 138 730 959 | - 12 414 535 906 | - 9 983 260 776 |
| SCDP | 1 520 572 278 | 1 724 128 844 | 1 408 000 578 |
| TOTAL | - 10 765 878 315 | - 1 703 442 033 | - 3 051 192 510 |
| CHIFFRES CLES | | | |
| ANNEE | 2018 | 2019 | 2020 |
| VALEUR AJOUTEE | 74 156 495 460 | 66 364 709 781 | 71 303 132 935 |
| CAPITAUX PROPRES | 92 713 466 872 | 86 285 011 472 | 45 940 597 738 |
| TOTAL DETTE | 574 654 187 786 | 573 533 576 130 | 634 493 532 455 |
| TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION <i>dont charges du personnel</i> | 151 994 706 864 35 370 302 862 | 132 730 958 463 48 044 646 966 | 120 715 528 816 47 259 201 106 |

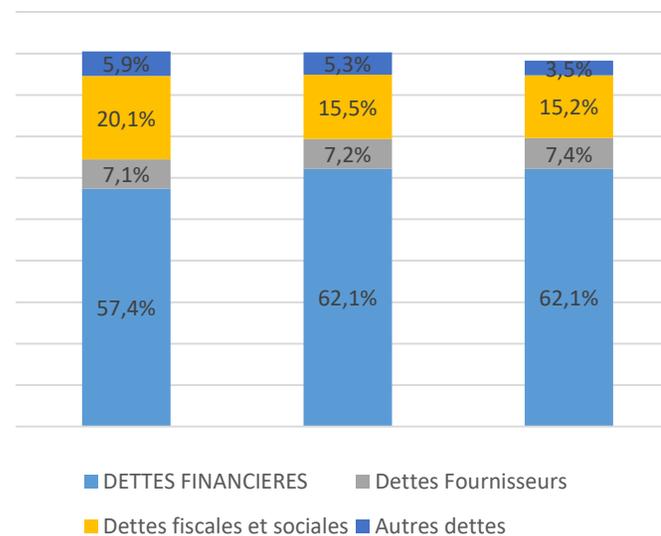


INFORMATION ET TÉLÉCOMMUNICATIONS

| Information et télécommunications | | | |
|--|---|---|--|
| RESULTAT NET | | | |
| ENTREPRISE | MONTANT 2018 | MONTANT 2019 | MONTANT 2020 |
| CAMTEL | 5 181 501 791 | 5 991 076 456 | 7 356 186 853 |
| CAMPOST | - 7 038 803 098 | - 1 206 462 803 | - 3 304 225 922 |
| SOPECAM | 376 803 004 | 484 877 319 | 446 584 815 |
| TOTAL | - 1 480 498 303 | 5 269 490 972 | 4 498 545 746 |
| CHIFFRES CLES | | | |
| ANNEE | 2018 | 2019 | 2020 |
| VALEUR AJOUTEE | 80 779 671 261 | 101 909 788 433 | 79 363 157 580 |
| CAPITAUX PROPRES | 48 945 122 804 | 41 883 373 005 | 44 256 457 894 |
| TOTAL DETTE | 784 956 681 029 | 778 029 286 122 | 844 799 798 077 |
| TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION <i>dont charges du personnel</i> | 83 700 608 840 37 296 937 903 | 84 189 608 263 39 458 429 117 | 207 338 367 195 36 956 671 833 |



Répartition de la dette



SERVICES FINANCIERS

| SERVICES FINANCIERS | | | |
|--|---|---|---|
| | | RESULTAT NET | |
| ENTREPRISE | MONTANT 2018 | MONTANT 2019 | MONTANT 2020 |
| BC- PME | - 1 616 225 715 | 1 537 000 000 | - 1 616 225 715 |
| CBC | 2 130 216 212 | 2 521 276 102 | 2 309 324 788 |
| CFC | - 9 577 174 895 | 3 268 455 177 | 1 248 559 693 |
| SNI | - 592 785 720 | 559 330 174 | 105 186 850 |
| TOTAL | - 9 655 970 118 | 7 886 061 453 | 2 046 845 616 |
| CHIFFRES CLES | | | |
| ANNEE | 2018 | 2019 | 2020 |
| VALEUR AJOUTEE | 18 022 659 140 | 24 240 665 652 | 32 885 272 740 |
| CAPITAUX PROPRES | 84 574 753 026 | 86 904 863 585 | 78 966 376 708 |
| TOTAL DETTE | 658 347 907 551 | 735 898 679 308 | 806 987 376 534 |
| TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION <i>dont charges du personnel</i> | 28 248 487 353 12 285 658 379 | 27 184 881 244 11 547 814 668 | 32 140 716 739 14 208 233 622 |

